Мистецтво
говорити

83.7
Т56

Дар слова — одна из величайших способностей человека, возвышающая его над миром всего живого и делающая собственно человеком. В научно-популярной книге известного чехословацкого писателя и социолога Иржи Томана речь идет об ораторском искусстве, культуре человеческого общения. Основываясь на собственном опыте и жизненных наблюдениях, автор дает подробные советы, как лучше овладеть техникой разговора с коллегами, друзьями, родными, как построить свое выступление на ту или иную тему перед аудиторией.

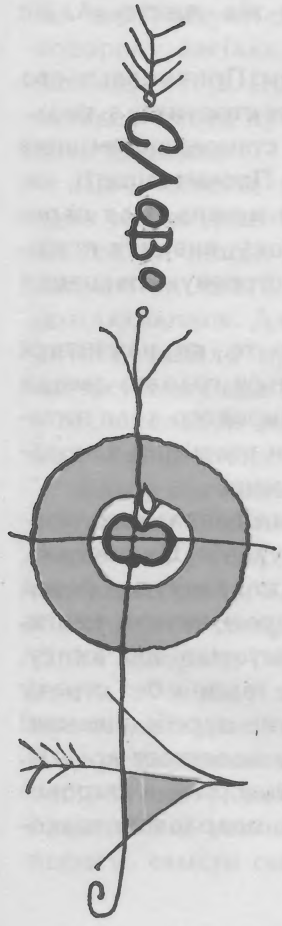
Рассчитана на широкий круг читателей.

Переклад з чеської
В. І. Романця

Художнє оформлення
Р. Є. Безпятова, Г. П. Філатова

© *Dr. Jiří Toman*, 1981
© Переклад зі скороченнями
на українську мову, ілюстрації
Політвидав України, 1986

Т $\frac{0304000000—007}{М201(04)—86}$ 33.86



Кожна людина зацікавлена в тому, щоб уміти правильно й гарно говорити, оскільки це дає можливість установлювати й підтримувати добрі стосунки з людьми в різних колективах: у сім'ї, в школі, на підприємстві, в громадських та інших організаціях.

У цій книзі даються конкретні поради щодо того, як опанувати основи психологічних знань, які слід використовувати у сфері спілкування з людьми, щоб краще їх розуміти, про що саме говорити у вузькому колі, на нарадах, як побудувати й виголосити промову перед широкою аудиторією.

Щоб навчитися правильно й гарно говорити, потрібні три основні передумови, а саме: володіти технікою мовлення, знати головні психологічні засади стосунків між людьми і — що найголовніше — мати що сказати! Бо чи ж потрібно було б людині вміння красномовно висловлюватись, якби їй нічого було сказати?

Для того, щоб вас уважно слухали (у вузькому колі чи широка аудиторія),

необхідно завжди мати в запасі щось нове, причому розповідати цікаво, захоплююче. А для цього треба бути спостережливим, стежити за подіями не тільки у своїй країні, а й у всьому світі, цікавитися громадським і політичним життям, культурою і спортом, наукою і технікою, любити природу, мати певні захоплення і заняття. Знання, інформацію, події слід сприймати таким чином, щоб пізніше ними можна було поділитися з друзями, знайомими, співробітниками, слухачами під час лекції.

Для того щоб навчитися добре, змістовно говорити, необхідно постійно збагачувати свої знання й досвід, удосконалювати освіту, інакше кажучи, всебічно розвивати свою особистість. Успіхів у праці та стосунках з людьми ви досягнете лише тоді, коли постійно працюватимете над собою. Адже вміння добре говорити завжди розвивається одночасно з розширенням політичного, культурного та професійного кругозору. Ви не зможете виявити себе в малому чи великому колективі, якщо повторюватимете лише те, що чули від інших.

Людина, що вміє правильно і гарно говорити, легко встановлює стосунки зі своїми близькими, з іншими людьми довкола себе, знаходить собі справжніх друзів, товаришів, супутника в житті... Завдяки цьому вона дістає задоволення від життя. Адже самотні люди щасливими не бувають.

Приміром, ви не повністю задоволені життям. Причиною цього нерідко є те, що ви не зуміли встановити добрих стосунків з людьми, які вас оточують. Вам здається, що таке становище змінити вже не можна. І ось ви прочитали цю книгу. Прочитавши її, ви, безперечно, переконаєтесь, що дещо зробити можна. Для цього треба насамперед змінити свої звички, поведінку, вивчити психіку людей (оскільки вона не в усіх однакова), застосовувати знання з психології у спілкуванні з людьми.

Перша частина книги, в якій ідеться про те, як навчитися добре говорити у вузькому колі, і викладаються головні засади добрих стосунків з людьми, призначена для широкого кола читачів. Адже кожному треба знати, як покращити взаємини з людьми, як оволодіти навичками доброго спілкування.

Другу частину книги присвячено питанням правильного мовлення на нарадах і перед широким загалом слухачів. Ця частина, здавалося б, призначена в основному для тих, хто виступає перед широкою аудиторією. Однак кожен з нас, дорогі читачі, навіть наймовчазніший і найсором'язливіший, прочитавши цю книгу, може настільки змінитися, що зрештою почне гарно і без страху говорити і під час публічного виступу. І це не перебільшення! Автор пропонованої книги пережив усе це на власному досвіді. За молодих років був сором'язливий і боявся говорити в широкому колі людей. Однак з часом дуже змінився, подолавши ніяковість і страх.

Тих, кого цікавить насамперед техніка публічного виступу, застерігаємо, що було б неправильно починати читати книгу зі сторінки, на якій починається частина, присвячена публічним виступам. Річ у тому, що в першій частині викладено все те, що важливо знати для мовлення як у вузькому колі, так і під час публічного виступу. І від самої людини залежить, чи зможе вона або захоче використати всі ті поради, що містяться у цій книзі. На жаль, у наших школах немає спеціальних уроків, на яких би дітей навчали гарно говорити у вузькому колі, а тим більше ораторського мистецтва. Тому автор ставить собі за мету заповнити цю прогалину в літературі і дати можливість усім, хто прагне навчитися гарно говорити, оволодіти навичками красномовства, щоб застосовувати потім набуті знання і вміння у своїй практичній діяльності.

Проте не всі питання, що стосуються опанування методів та прийомів красномовства, висвітлено у книзі. З огляду на обмежений обсяг і на мету, що її ставив перед собою автор, тут мало порад щодо стилістики мовлення. За невеликим винятком у ній відсутні також спеціальні вимоги, що стосуються різних видів промов, як, наприклад, політична промова, наукова лекція, промова, що виголошується за різних специфічних обставин (під час похорону, весілля, зустрічі гостей тощо), виступ по радіо та телебаченню і т. ін. При потребі відповіді на зазначені питання читач знайде в інших публікаціях з даної тематики в тому аспекті, який його цікавить.

Щоб засвоїти всі поради, які даються у книзі, прочитати її один раз не досить. Треба повертатися до прочитаного доти, поки той чи інший принцип буде належно засвоєний. Для цього наприкінці книги дано перелік основних принципів, які в ній розглядаються. Для кращого їх запам'ятовування в тексті наводиться чимало прикладів. Велике значення має систематичне застосування цих принципів на практиці, аж поки не виробляться у вас відповідні навички. Тоді вже не треба буде думати про них — вони стануть невід'ємними складовими вашої особистості.

Автор поставив перед собою завдання: з одного боку, досить популярно і цікаво розповісти читачам про здобутки сучасної психології у сфері стосунків між людьми, з другого — на основі наукових знань, власного досвіду та досвіду численних практиків створити своєрідний посібник для тих, хто прагне навчитися гарно говорити і тим самим деякою мірою змінити свою особистість. У зв'язку з цим слід зауважити, що вагомих успіхів від прочитання даної книги досягне не той читач, який розглядатиме її як розважальне науково-популярне чтиво, а той, хто поставить собі за мету використовувати на практиці викладені в ній принципи й рекомендації і тим самим самовдосконалюватись на користь самого себе і всього суспільства.

Книга розрахована на широке коло читачів: адже кожна людина, мабуть, відчуває потребу навчитися гарно говорити, а тим більше ознайомитися з психологією міжлюдських стосунків. Однак найбільше скористатися з неї зможе лише той, хто прагне чогось досягти і хто має досить сильну волю, щоб удосконалювати самого себе і, зокрема, цю сторону своєї особистості шляхом застосування рекомендованих нами принципів у власному житті.

Вчіться говорити у вузькому колі

Людина в залізній масці

В одному із своїх романів Александр Дюма описує життя людини в залізній масці, яку за наказом французького короля Людовіка XIV було кинуто до в'язниці на багато років. Важко навіть уявити собі життя цього в'язня. Адже протягом 23 років йому було заборонено спілкуватися з іншими людьми. Нікому не дозволялося ані бачити його обличчя, ані говорити з ним.

Життя в'язня у залізній масці, безперечно, було жахливим. І все ж він міг чути й бачити крізь отвори в масці все, що відбувалося довкола. Уявімо собі тепер людину, голова якої замкнена в порожню кулю, куди не проникає жоден звук, жоден промінь світла. Чи змогла б така людина взагалі стати розумною істотою? Адже від дня свого народження вона була б повністю ізольована від навколишнього середовища — не могла б його ані бачити, ані чути, одне слово, не могла б з ним спілкуватися, встановлювати зв'язки. Отже, розумовий розвиток людини цілком залежить від її зв'язків з навколишнім середовищем. Без таких зв'язків людина жила б гірше, ніж в'язень у залізній масці, перебувала б у повній темряві та німій тиші. За таких умов годі й говорити про розвиток її розумових здібностей.

Проте, хоча б якою важкою здавалася нам доля такої людини, треба визнати, що кожен з нас по-своєму замкнений у своєрідну кулю. Такою кулею є наша черепна коробка. А відчиняють двер-

цята цієї коробки зір і слух. Відразу ж після народження кожна людина протягом короткого часу нагадує в'язня, що не може встановити зв'язків з навколишнім середовищем, порозумітися з ним. У перші тижні свого життя немовля ще не користується ні зором, ні слухом. Проте обидва ці чуття швидко розвиваються і після 2—3 місяців стають найважливішими «пристроями» для встановлення контактів з навколишнім середовищем. Інші три чуття — дотик, смак і нюх, які протягом перших тижнів (коли ще слух і зір недостатньо розвинуті) дають можливість встановлювати контакт з навколишнім середовищем, невдовзі поступаються місцем слухові й зору.

Чи існують люди, які протягом усього свого життя перебувають в ув'язненні вічної тиші й темряви?

Так, це люди, що не бачать і не чують, тобто водночас є сліпими і глухими. А що можна сказати про духовне життя таких людей? Спробуймо уявити собі це на основі спогадів Гелен Келлер та Ольги Скороходової.

Випадки з Гелен Келлер та Ольгою Скороходовою

Гелен Келлер народилася нормальною дитиною, але у віці кількох місяців унаслідок хвороби втратила слух і зір. До семи років вона не могла ні з ким спілкуватися. Та ось з нею почала працювати вчителька, яка допомогла дівчинці подолати бар'єр між нею і навколишнім світом.

Пізніше, згадуючи про це, Гелен Келлер писала: «Прийшовши вранці до мене, вчителька дала мені в руку ляльку. В той час, коли я гралася з лялькою, вчителька показувала своїми пальцями на моїй руці літери слова «лялька». Гра мені сподобалась, і я спробувала повторювати рухи вчительки. Як тільки мені вдалося правильно відтворити літери, мене охопила невимовна радість. Я прибігла до матері, підняла руку і показала їй пальцями літери слова «лялька». Я ще не знала, що слово вимовляють голосом, не знала навіть, що таке «слово». Я ніби мавпеня рухала пальцями так, як показувала вчителька. Протягом наступних днів я навчилася артикулювати пальцями багато коротких іменників, а також деякі дієслова: сидіти, стояти, ходити. Минуло чимало часу, поки я зрозуміла, що все довкола мене має свою назву».

Цікавим є знайомство Гелен з першим загальним поняттям. Дівчинка звикла називати свою стару іграшку словом «лялька». Вона дуже здивувалася, коли вчителька, даючи їй нову ляльку, назвала її тим самим словом. Це був власне перший випадок засвоєння Гелен загального поняття. З таким самим захватом переживала вона своє наступне знайомство з загальним поняттям «вода». Келлер про це пише так: «Проходили ми з учителькою повз криницю. Хтось набирав воду, і вчителька підставила мою руку під воду, що витікала з відра. Відтак проартикулювала слово «вода» пальцями...» І Гелен здогадалася, що це те саме слово, яке вона вивчила незадовго перед тим, тримаючи в руці глечик з водою. Тоді слово «вода» поширювалося в її уявленні на обидва предмети — глечик і воду. Тепер вона зрозуміла, що таке власне «вода».

Другим відомим прикладом сліпоглухоти є життя Ольги Скороходової. Широко відомі її книжки («Как я воспринимаю, представляю и понимаю окружающий мир».— М., Изд-во АПН СССР, 1972,— та ін.), в яких вона розповідає про своє життя.

На відміну від Гелен Келлер Ольга до 5 років була нормальною дитиною. В 1919 році, коли їй виповнилося 5 років, вона тяжко захворіла, осліпла й оглухла спочатку на одне, а потім і на друге вухо. Повна глухота спричинилася, як завжди буває в таких випадках, до швидкої втрати мови. Дівчинку помістили у спеціальний інтернат для сліпоглухонімих дітей у Харкові. Спочатку професор І. О. Соколянський відновив їй здатність говорити. Пізніше за допомогою азбуки для сліпих Ольга навчилася сприймати інформацію від свого найближчого середовища, закінчила середню школу, потім вуз, почала працювати в Науково-дослідному інституті дефектології АПН СРСР. Її наукові праці присвячені глухонімим.

На перший погляд випадки з Гелен Келлер та Ольгою Скороходовою можуть здатися надто віддаленими від нашого повсякденного життя. Ми ж бо ані сліпі, ані глухонімі. З історією життя Гелен Келлер та Ольги Скороходової ми знайомимо читача для того, щоб допомогти йому усвідомити, що зір і слух — це дорогоцінний скарб, який разом із здатністю говорити дає нам можливість сприймати навколишнє середовище, спілкуватися з людьми і в процесі такого спілкування постійно вчитися, розвиватися, збагачувати свій духовний світ.

Крім того, нам хотілося б звернути увагу на розвиток новонародженого, що приходить з темряви й тиші у світ незрозумілих образів і звуків і не може на перших порах відрізнити одні образи й звуки від інших. Як разюче змінюється дитина протягом перших трьох місяців життя, коли вона починає сприймати навколишнє середовище за допомогою зору, розрізняти й усвідомлювати різноманітні звуки за допомогою слуху!

Брока знаходить центр мовлення

У першій половині минулого століття вчені вважали, що мозок функціонує як одне ціле і що всі його частини призначені для виконання однакової роботи. Паризький лікар Ф. Й. Галль, за походженням німець, своїми анатомічними дослідженнями започаткував так звану френологію. Згідно з цією наукою, характерні особливості людини можна встановити за формою (випуклинами, заглибинами) її черепа. Так, на основі вивчення форми певних частин черепа він робив висновки про наявність чи відсутність у людини почуття материнства, релігійних почуттів тощо. Незважаючи на те, що френологією займалося багато людей, серед них і Й. В. Гете, це вчення було відкинуте як псевдонаука. Водночас були припинені всі спроби визначити функції окремих частин мозку, встановити, наприклад, місцезнаходження механізму усної, письмової мови, нюху.

В 1861 році французький хірург Поль Брока опублікував історію хвороби двох пацієнтів, які втратили мову внаслідок поранення в задню частину третьої лівої лобової долі мозку. Ці приклади свідчили про те, що мовний центр локалізований у певному місці мозку. Через кілька років нейрохірурги Г. Фріч і Е. Гітціг, стимулюючи мозок собак за допомогою електричного струму, переконливо довели, що центри мовлення й руху знаходяться в певних ділянках мозку.

Хоч навіть сьогодні деякі вчені вважають, що функція мови не локалізована в тій ділянці, яку визначив Брока, однак ясно, що саме ця частина мозку має надзвичайно велике значення для здатності говорити.

Яка різниця між азбукою Морзе і нашим усним письмом?

Чи помітили ви, що наша мова чи письмо дещо схожі на телеграфічні знаки азбуки Морзе? У всіх трьох випадках ідеться про знаки або звуки, яким надано певного значення. За «наказом» мозку наші голосові зв'язки, гортань, рот, піднебіння, губи разом з дихальними органами видають різні звуки, які, відповідно поєднуючись, утворюють людську мову. Чужа мова незрозуміла, якщо людина не може її «розшифрувати», так само як азбука Морзе незрозуміла для людини, що з нею незнайома.

Кожна людина має передавач мовних кодів — органи мовлення, а також приймач тих кодів, у ролі якого виступають органи слуху — вуха. Висловлюючись за допомогою термінології сучасної техніки, мозок розшифровує коди, що їх уловлює цей приймач, і встановлює їх значення. Звичайно, процес дешифрування, або декодування, що відбувається в нашому мозку, набагато складніший, ніж дешифрування крапок та рисок телеграфічного коду і перетворення їх на письмові знаки.

Розвиток мови у дітей

Іноді батькам здається, що починаючи вже з перших тижнів життя їхня дитина, агукаючи, вимовляє окремі звуки чи склади. Насправді ж тут має місце випадкове утворення окремих звуків. Лише на другому, третьому місяці, вперше усміхаючись і тим самим реагуючи на появу когось із членів сім'ї, дитина починає усвідомлювати присутність людей довкола себе. Протягом наступних місяців діти починають видавати окремі звуки. Розвивається центр вокалізації (утворення звуків). Діти мусять виробити здатність володіти десятками м'язів, які беруть участь у вимовленні одного-єдиного звука.

Нелегко видати на цьому музичному інструменті, яким є наші голосові зв'язки, один звук, потім другий, третій і при цьому не переплутати їх. Це набагато складніше, ніж сісти за рояль, натиснути на клавішу, викликавши тим самим певний звук, і, можливо, більше нагадує гру на скрипці, коли треба видати правильний звук за допомогою точних рухів пальців та смичка по струні. Тут взаємодіють три компоненти, тоді як в утворенні звуків людської мови бере участь значно більша їх кількість.

Уміння говорити сприймається як невід'ємна риса людини. Однак не кожен усвідомлює, що немовляті треба два-три роки, а часом і більше для того, щоб навчитися правильно вимовляти всі звуки.

Дитина намагається вимовляти звуки так, як вимовляють їх батько й мати, намагається встановлювати зв'язки між звуками, які чує, і предметами, на які їй указують батьки. На це спрямовані всі її зусилля. Випадок з Гелен Келлер доводить, яке значення у встановленні зв'язків з навколишнім середовищем мають зір, слух і здатність говорити. Адже дівчинка навчилася встановлювати зв'язки з навколишнім середовищем і розвинула свої розумові здібності за допомогою самого лише дотику — відчуття, яке може дати тільки частину можливостей порівнянно із слухом та зором.

Не менше значення тут має і допомога дорослих, які оточують дитину і які допомагають їй тим більше, чим сильнішим є її прагнення оволодіти звуками, навчитися говорити. Незабаром дитина усвідомлює, що крики та плач, за допомогою яких вона намагається виразити свої почуття й бажання, не завжди зрозу-

мілі для оточуючих. Тож немає нічого дивного в тому, що дитина прагне навчитися говорити якомога швидше. Часом ми дивуємося з того, що і дорослі, і діти вчаться іноземної мови з далеко меншим успіхом, ніж рідної. Причина цього полягає в тому, що при вивченні іноземної мови відсутній той життєво важливий мотив, яким керуються діти, вивчаючи рідну мову.

Певних успіхів в оволодінні рідною мовою кожна людина досягає вже в п'ятнадцять-шістнадцять років. Однак, щоб успішно впливати на своє оточення, вміння говорити на рівні п'ятнадцяти-шістнадцяти років, навіть самого доброго знання рідної мови, її граматики та лексики ще не досить. Про те, що необхідно ще для цього знати, і йдеться в наступних розділах книги.

Однорічна дитина звичайно може вимовити кілька слів: «мама», «тато», «гам-гам», «бух». Ці прості слова часто замінюють цілі речення і мають різне значення. Наприклад, слово «гам-гам» може означати і «я хочу їсти», і «я їм», і те, що ви показуєте як їжу. Перші слова, що їх засвоюють діти,— це, звичайно, іменники. Вони означають назви предметів, які дитина бачить навколо себе і які їй показують батьки. Згодом вона засвоює слова, що означають дію, яку вона виконує: сидіти, ходити, стояти, їсти, пити тощо. Далі — прикметники, що означають якість предметів: одна лялька мала, а друга велика; помаранчі солодкі, а іграшки м'які або тверді і т. д.

Спочатку словник дитини розширюється поволі, а пізніше значно швидше. М. Е. Сміт проаналізував мову багатьох дітей, щоб визначити, скільки слів вони вживають у тому чи іншому віці, і дійшов таких висновків:

Вік дитини	Кількість досліджених дітей	Середня кількість засвоєних слів
2 роки	25	272
3 роки	20	896
4 роки	26	1540
5 років	32	1860
6 років	9	2562

При цьому треба зазначити, що активний словник, тобто кількість уживаних слів, буває набагато менший, ніж пасивний словник, що складається зі слів, значення яких людина розуміє.

Канадські нейрохірурги Пенфілд і Робертс у своїй книзі про механізми мови й мозку пишуть, як можна визначити ділянку мозку людини, де знаходиться центр мовлення.

Заглянемо разом з ними всередину людського черепа, щоб краще зрозуміти зв'язок між цією ділянкою мозку і мовленням. В умовах локального наркозу пацієнт під час операції й експерименту може говорити. Тим самим він допомагає хірургові знайти саме ту ділянку мозку, яку треба оперувати.

Під час електричної стимуляції окремих частин мозку використовують різні види електродів, якими торкаються поверхні кори мозку. Якщо, наприклад, торкнутися електродом до рухового центру, то пацієнт, навіть не бажаючи цього, зробить певний рух. Щось схоже відбувається і в центрі мовлення. Подразнення даної ділянки мозку електричним струмом або порушує мову, або активізує її. Пацієнт, який спокійно лежить на операційному столі, взагалі не знає про те, що до центру мовлення було прикладено електрод. Але в момент електричної стимуляції він з подивом помічає, що не може говорити або не може знайти потрібне слово, хоч і силкується висловитися, допомагаючи собі жестами. В момент віддалення електрода пацієнт відчуває, що знову може говорити або знайти потрібне слово. Доторкуючись електродом до кори мозку, визначають межі ділянки кори, де міститься центр мовлення.

Під час експериментів досліджують різні питання, пов'язані з мовою або письмом. Спостерігач сидить біля пацієнта, показує йому різні малюнки і просить сказати, що на них зображено («це — човен», «це — собака» тощо). Як тільки трапиться порушення мови, хірург кладе в мозок маленьку картку з номером у те місце, до якого торкався електрод. Так само пацієнта просять лічити, писати або читати. При цьому уважно стежать, коли почнуть виявлятися порушення. Так, під час лічби пацієнт перескакує від шести аж до двадцяти п'яти, а потім повертається до дев'яти. Називаючи предмети, не може згадати слово «гребінець» і замість нього каже: «Те, чим розчісують волосся». Внаслідок доторкування електродом до іншої частини мозку відбувається не порушення мови, а її активізація. Пацієнт, наприклад, раптом згадує випадок, який стався з ним дуже давно.

Різні види порушень та активізації мови мають місце не лише під час обстеження за допомогою електродів. Вони відбуваються протягом тривалого часу або й завжди внаслідок певних захворювань. Так, ще наприкінці минулого століття Гордіньє опублікував історію хвороби тридцятисемирічної жінки, яка страждала від головного болю й нудоти. Пізніше вона втратила здатність писати, хоча й могла говорити, читати і розуміла мову. З плином часу її мова дедалі погіршувалася, хоч певна афазія (порушення мови) і не наступала. До речі, люди, що страждають на афазію, не можуть, наприклад, знайти відповідний словесний символ для предмета, який бачать. Інший пацієнт не розуміє того, що йому говорять, не може поєднати словесний символ з відповідним предметом.

Розширення словника дитини залежить від розвитку її мислення. При цьому слід пам'ятати, що в ранньому дитинстві мислення розвивається одночасно з розвитком мови. Як уже зазначалося, саме в цей період діти починають абстрактно мислити, тобто включати до класів окремих понять цілі групи предметів, що мають схожі властивості. І в цьому їм активно допомагає здатність говорити. Без мови, вважає більшість фахівців, мислення неможливе, оскільки, просто кажучи, мислення — це мовлення про себе. Чим більше знань здобуває людина, спілкуючись із зовнішнім світом, чи то шляхом безпосереднього пізнання, чи за допомогою літератури або іншими способами, тим багатше її духовне життя.

Велику роль у вивченні процесів мислення відіграє кібернетика. Одна з її заслуг полягає в тому, що вона вперше почала систематично порівнювати функції складних біологічних систем, однією з яких є, зокрема, людський мозок, з функціями машинних механізмів. Виникли електронно-обчислювальні машини (ЕОМ), або комп'ютери, і сьогодні функції ЕОМ нерідко порівнюють з діяльністю мозку. Вдамося й ми до такого порівняння.

Мозок новонародженої дитини являє собою сирий матеріал, який у процесі розвитку перетворюється на найдивовижніший мислячий пристрій. У момент народження дитини більшості тих складних зв'язків, що характеризують функцію мислення, ще не існує. Лише завдяки взаємодії із зовнішнім світом, завдяки розвиткові уваги й мови в мозку з'являються постійні нові зв'язки і він набуває тієї складності, якої досі не має жодна ЕОМ таких самих габаритів, як мозок.

У чому ж різниця між ученим, наприклад лауреатом Нобелівської премії, і звичайною людиною? Висловлюючись технічною мовою, можна сказати, що той учений має в голові у тисячі разів більше різноманітних знань, якими він оволодів, ніж звичайна людина. Цілком очевидно, що в одних людей здібності до дедукції, узагальнення, винахідництва, логіки тощо кращі, ніж в інших. Однак якщо і вони не поповнюватимуть свій «мислячий пристрій» певною кількістю знань через лінощі, брак наполегливості чи працездатності, то можливості їхнього мозку не будуть реалізовані. Це нагадує ситуацію, коли б у велику ЕОМ третього покоління, яка завдяки своїй досконалості може розв'язувати найскладніші завдання, ввели дуже мало інформації і вимагали від неї виконання лише найпростіших операцій. Можна уявити собі, як багато втрачає суспільство, коли досконалий пристрій дає лише невеличку частину того, на що він здатен. Те ж саме можна сказати і про мозок людей, що не цінують здібностей, якими їх наділила природа.

Читачеві може здатися, що автор відвертає свою увагу від теми книги. Але це не так. Основною умовою належного служіння ЕОМ людині є досконала машинна мова. На сучасному етапі розвитку ЕОМ досконалість машинної мови і програми має набагато більше значення, ніж технічна якість машини. Те ж саме можна сказати і про людину.

Як уже зазначалося, мова тісно пов'язана з рівнем мислення. Перевага людини над іншими істотами полягає в її здатності працювати з символами. Просте сприймання окремих об'єктів і дій нічого б не дало, якби людина не була здатна виробляти

поняття, позначати їх словесними символами і працювати з ними за допомогою свого мислячого пристрою. Підвищення рівня мислення неможливе без розширення системи символів, тобто окремих слів і виразів, для позначення не тільки нових предметів та їх частин, які з'являються завдяки розвитку науки й техніки, але й для позначення нових ідей та видів діяльності, для вираження нових абстрактних понять.

Деяким читачам може здатися, що автор зайшов у нетрі надто теоретичних міркувань про важливість символів для людського мислення. Щоб показати, яке значення мають символи в розумовій праці, наведемо два приклади найпростіших арифметичних дій: один приклад на додавання, а другий — на множення чисел.

Спробуйте виконати такі дві дії:

$$\begin{array}{r} \text{XCIII} \\ + \ \text{LIV} \\ \text{XIX} \\ \hline \text{Сума?} \end{array} \qquad \text{XII} \times \text{XIV} = ?$$

Поморочившись з додаванням та множенням чисел, виражених символікою римських цифр, напишіть ці самі числа арабськими цифрами, і ви відразу ж переконаєтесь, що розумова праця посувається набагато швидше й легше, якщо користуватися досконалішою символікою.

$$\begin{array}{r} 93 \\ + \ 54 \\ 19 \\ \hline \text{Сума?} \end{array} \qquad 12 \times 14 = ?$$

Я впевнений, що навіть той читач, якому проблема символів, уживаних у процесі мислення, здається далекою і обтяжливою, на практичному прикладі простих арифметичних дій переконається, яке значення мають символи для мислення.

Згадаймо інший приклад, що ілюструє, як можуть впливати малораціональні письмові символи на способи спілкування між людьми. Тоді як у нас знання та інформацію можна однаковою мірою легко передавати як за допомогою слова, так і на письмі, є країни, в яких передавання знань за допомогою письма — річ набагато важча, ніж за допомогою слова. В Китаї, як відомо, кожне окреме слово пишуть іншим знаком — ієрогліфом. Вивчити тисячу, а тим більше кілька тисяч знаків нелегко. Отож не дивно, що поширення інформації та знань відбувається насамперед за допомогою слова. Цікаво, що тоді, коли в нас 25 років тому лише починали користуватися магнітофонами, у Китаї, який промислово не такий розвинутий, як наша країна, магнітофони вже широко застосовувалися для передачі виступів провідних політичних діячів. У Китаї магнітофони набули розповсюдження передусім завдяки тому, що символіка китайського письма дуже складна і людей, які оволоділи нею і навчилися читати, порівняно небагато. Через те зручнішим засобом масової інформації там є магнітофон і радіо, а не преса.

Можна не перебільшуючи сказати, що без мовного апарата, здатного видавати звуки, і без розвинутого мовного центра мозку, який керує вимовленням окремих звуків, поєднанням їх у слова, а слів у речення, людство завжди перебувало б на рівні мавпи. Лише завдяки мові людина може спілкуватися зі своїми ближніми, вчитися у них і переймати досвід не тільки всіх тих людей, що живуть довкола неї в даний момент, а й досвід і знання, що передаються з покоління в покоління, а також досвід інших народів.

Вік перших писемних пам'яток становить приблизно 6000 років. Виникнення письма значною мірою вплинуло на дальший розвиток цивілізації, оскільки думки, які раніше виражалися за допомогою мови і зберігалися лише в пам'яті (а з плином часу деформувалися й забувалися), стало можливим зберігати довше й надійніше спочатку в камені, на глиняній табличці, на пергаменті або на папері. Вся людська культура й цивілізація нерозривно зв'язані з цим величезним сховищем людських знань і досвіду, що їх нагромаджено за весь час існування людства як суму знань видатних людей усіх поколінь.

Мета написання попередніх сторінок полягає в тому, щоб примусити читача замислитися над речами, над якими він звичайно не замислюється. Щоб він усвідомив, яке значення мають для людини органи чуттів, що дають їй відомості про світ довкола неї. Три з наших п'яти органів чуттів далеко не такі розвинені засоби спілкування з навколишнім середовищем, як слух і зір. Останні ж дуже зручні для спілкування з кількох причин.

1. Вони сприймають подразнення, що надходять здаля, тоді як, наприклад, за допомогою дотику й нюху можна сприймати подразнення лише за умови безпосередньої близькості органу чуття до предмета.

2. Дають можливість вловлювати дуже незначні відмінності між подразненнями, що надходять ззовні. Вухо здатне сприймати сто тисяч різних звуків.

3. Дають можливість сприймати сигнали, які передаються механічними засобами (за допомогою радіо, телебачення тощо).

4. Сигнали, що їх сприймають слух і зір, можна зареєструвати за допомогою фотоплівки, кіноплівки, платівки й магнітофонної стрічки.

Решта органів чуттів таких можливостей не має, і тому, якби у людини були тільки ці менш досконалі органи чуттів, вона не змогла б досягти сьогоднішнього рівня свого розумового розвитку. Винятки Гелен Келлер, Ольги Скороходової та деякі інші лише підтверджують цю думку.

Мірилом задоволення людини є реалізація нею своїх здібностей у суспільстві.

Чи замислювались ви коли-небудь над тим, що задоволення чи незадоволення людини, щасливі хвилини в її житті, так само як і нещасливі, здебільшого прямо чи опосередковано залежать від того, як складаються її стосунки з іншими людьми? В будь-якому колективі суспільства — в сім'ї, у школі, відтак у групах приятелів і товаришів, у трудовому колективі та ін.— мірою успіху людини є визнання з боку близьких людей, а також її становище в суспільстві, яке великою мірою визначається її ставленням до праці.

Адже навіть дитина прагне, щоб у сім'ї їй приділяли якнайбільше уваги, щоб усі її любили і віддавали перевагу перед іншими. Всім, мабуть, відомо, як реагують первістки на народження брата чи сестри, на яких раптом зосереджується увага й любов батьків. Скільки ревнощів, заздрощів викликає у малої дитини втрата своїх давнішніх привілеїв! Те ж саме відбувається в дитячому садку і школі, де дитина намагається привернути до себе увагу, виділитися у змаганні з іншими.

Успіх чи неуспіх у стосунках з іншими людьми супроводжує нас від народження до самої смерті. На роботі, крім професійної майстерності, величезне значення має наше вміння (чи невміння) встановлювати й підтримувати добрі стосунки з людьми. Те ж саме можна сказати і про стосунки з іншою статтю. Одні вміють налагодити прекрасні стосунки з коханою (коханим), дружиною (чоловіком), а в інших це не виходить. Так само і в стосунках з товаришами, в колективі, суспільстві в цілому.

Чим же можна пояснити те, що одні змалку можуть підтримувати добрі стосунки з іншими людьми і тим самим «вписуються» в суспільну групу (сім'ю, колектив у школі, на підприємстві тощо), а іншим це не вдається? Чи, може, тут ідеться про природжені здібності, які в одних є, а в інших їх нема? Безперечно,

у деяких людей такі здібності є від народження. Однак я переконаний, що ці якості можна виробити в собі шляхом виховання або самовиховання. І однією з важливих передумов їх розвитку є вміння добре говорити.

Для цього недостатньо добре опанувати рідну мову, і зокрема її граматику і словник. Необхідно оволодіти знанням мови з погляду того, щоб говорити завжди тактовно, цікаво, своєю мовою впливати на слухачів, уміти переконати людину або ж просто розважити її, уміти говорити зі знайомими і з незнайомими людьми, з молодими й старими, з рівними собі й високопоставленими, з людьми, що симпатизують нам, і з тими, хто проти нас, уміти говорити вдвох, утрьох і в більших групах, навіть перед широким загалом — словом, уміти своєю мовою завойовувати прихильність людей.

Про всі згадані аспекти «вміння добре говорити» ми й розповімо на наступних сторінках книги.

Людина — істота суспільна

В цьому ми переконуємося, навіть спостерігаючи поведінку малої дитини. Починаючи з трьох місяців дитина вже сприймає людей, що її оточують, посміхається до них, вимагає присутності матері чи батька, хоче, щоб з нею розмовляли, не залишали її на самоті, щоб люди з нею бавилися і гралися. Чим далі, то вимоги підвищуються: навчившись говорити, вона буквально «засипає» всіх нескінченними запитаннями. В цьому саме і виявляється прагнення дитини (як майбутньої людини) до спілкування.

Суспільна сутність людини виявляється уже в тому, що кожного дня вона протягом якогось часу спілкується з членами своєї сім'ї, з товаришами та приятелями, під час праці на підприємстві чи в установі, в гуртках, у різних суспільних групах. Шляхом постійного, щоденного спілкування ми пристосовуємося до свого найближчого оточення, зміцнюємо наші суспільні зв'язки. За допомогою мови люди впливають одне на одного, на суспільні групи, до яких вони належать. Зі свого боку ці групи впливають на кожного свого члена. Отже, все життя людини — це її спілкування з оточенням і взаємний вплив одне на одного.

Без спілкування, без стосунків з людьми ми не можемо бути щасливими. Самотність для людини — важка і гнітюча.

У зв'язку з цим мені пригадалося оповідання, автор якого розповідає начебто просту історію. Якось, маючи досить вільного часу, він ішов на роботу кружною дорогою. На одній з бічних вулиць відчинилися двері, з будинку вийшла старенька жінка й запитала його, котра година. Після цього почала розмову. Нарешті запитала, чи він проходитиме ще коли-небудь цією вулицею. На другий, третій день і далі вона завжди на нього чекала, питала, котра година, і розповідала йому щось із свого життя. Деякий час він не міг ходити тією вулицею. Коли ж знову пішов нею, то побачив, що з помешкання, в якому жила старенька, виносять речі. Довідався, що вона померла. Він не міг не здивуватися, побачивши, що з помешкання виносять кілька годинників. Отже, старенька добре знала, котра година, і питала його про це лише для того, щоб мати змогу з кимось поговорити, розважити свою самотність.

Як ми уже зазначали, людина — суспільна істота, вона живе в суспільстві, і коли опиняється поза його межами, то це нерідко має негативні психічні наслідки. Канадські психологи провели

експеримент, метою якого було встановити, як впливає цілковите припинення сприймання подразнень, що надходять з навколишнього середовища, за допомогою зору, слуху й дотику. Добровольці з-поміж студентів вищих навчальних закладів, які брали участь в експерименті, повинні були лежати на зручному ліжку в маленькій звукоізольованій кімнаті. На очах вони мали окуляри, які розсіювали світло і не давали змоги бачити форми предметів, на руках — рукавички, що закривали руки від ліктів до кінчиків пальців, а в вухах — гумові подушечки. За винятком короткого часу, призначеного для прийняття їжі та відвідання туалету, студенти повинні були цілими днями нерухомо лежати. Вже через кілька годин вони не могли зосереджуватися. Нудьга зростала без упину. Почали просити, щоб їм дали розв'язувати якісь завдання. А коли дістали такі завдання, то не могли вже зібратися з силами, щоб ними займатися. Їх здатність розв'язувати навіть прості завдання різко знижувалася, і це зниження тривало ще від півдня до одного дня після ізоляції. І хоча студенти одержували добру платню, більшість з них не витримала перебування в ізоляції довше ніж три дні. У тих, що продовжували брати участь в експерименті, почались галюцінації і порушення мислительних процесів. Ці досліди показують, який вплив може мати на людину ізоляція, під час якої всі органи чуття не одержують сигналів з навколишнього світу.

Хто вміє добре говорити, той легше розв'язує свої проблеми

Навіть серед дітей у сім'ї чи в дитячому садку впадає в око те, що діти, які мають кращий «дар мови», легше справляються з труднощами, ніж діти, що поступаються їм у вмінні говорити. Так, складаючи екзамени у школі, деякі діти, незважаючи на слабі знання, виходять із складного становища лише тому, що вміють добре говорити і цим впливають на вчителя. Під час ігор дуже часто одні діти захоплюють керівне становище, тоді як інші, через свою маломовність, підкоряються їм у всьому.

В подружньому житті, як відомо, іноді виникають конфліктні ситуації. Якщо подружжя здатне розумно обговорити спірні питання, то труднощі можна усунути швидко й легко. Натомість, якщо суперечки вирішуються шляхом сварок або мовчання, то труднощі, звичайно, збільшуються.

Чому деякі люди самотні

Майже всі люди важко переносять самотність. Іноді людина сама винна в тому, що вона самотня, але ж буває і так, що ніякої вини самотньої людини в тому нема. Якщо, наприклад, хтось старий та немічний, прикутий до ліжка або важко пересувається, то на таку людину не можна складати вину за те, що вона не може підтримувати контакти зі своїм оточенням, як раніше.

Однак у більшості випадків провина за самотність до деякої міри лежить на нас самих.

Кожен, хто відчуває самотність або вважає, що люди його не люблять, що він не користується такою популярністю, як інші, повинен усвідомити: людські стосунки — це обмін цінностями. Навіть у стосунках між двома людьми необхідно, щоб кожен з них робив певний внесок для їх підтримування. Якщо з таких стосунків користь має лише одна сторона, то, зрозуміло, що з часом друга втратить до них інтерес. Звичайно, користь у такому

випадку не можна розглядати як матеріальну вигоду. З однією людиною ми підтримуємо зв'язок тому, що вона вміє цікаво говорити, від другої ми дістаємо важливу інформацію, третя має приємну зовнішність і поведінку (особливо це стосується прекрасної статі), четверта — оптиміст і вміє підбадьорити людину, п'ята завжди готова дати добру пораду тощо.

Проте є люди, які у стосунки не роблять ніякого внеску, щоб їх покращити, а лише вимагають від них то одного, то іншого. Зрозуміло, що мало хто поважатиме таких людей, а намагатиметься обмежити зв'язки з ними, звести їх до мінімуму. Цікаво, що саме такі особи часто дивуються, чому їх перестають поважати і припиняють з ними стосунки.

Інший тип людей втрачає друзів і симпатії своїх знайомих через нетактовність, адже контакти з такими людьми приносять мало приємного. Зустріне така особа знайому і відразу ж почне розмову про те, що людині неприємно чути: «Дорогенька, ти, здається, потовстішала відтоді, як ми бачилися востаннє» або «Чула, що ваш син одержав трійку з поведінки...», або «Чи це правда, що твій чоловік уже не на керівній посаді? А чого ж би то, га?» До таких неприємних для оточення осіб належать і люди злостиві, в'їдливі, такі, що кепкують з інших. Нерідко це люди кмітливі і вміють говорити краще, ніж інші. Вони тішаться з того, що вміють розвеселити і розсмішити товариство, кепкуючи то з одного, то з другого, а потім ще й дивуються, чому це їх люди поступово цураються. Та в цьому немає нічого дивного, адже кожній людині, безперечно, неприємно бути посміховиськом в очах інших. Тим то і не любимо тих, хто робить нас смішними, намагаємось уникнути їхнього товариства.

Дуже прикро, що людина інколи мусить терпіти таку неприємну поведінку. Це буває тоді, коли одна людина так чи інакше залежить від іншої. Наприклад, начальник кепкує зі своїх підлеглих, батько — зі своїх дітей тощо. Безперечно, подібна поведінка не додає згаданим людям авторитету, а коли залежність від такого начальника припиняється, нічого дивуватися, що люди виявляють до нього в кращому разі байдужість.

Деякі не користуються повагою через те, що їх не цікавлять інші люди. Вони весь час говорять тільки про себе, а якщо хтось захоче висловитися, вони його не слухають, першої-ліпшої нагоди перебивають, знову заводячи мову про себе.

Мимоволі згадується одне подружжя. Чоловік користувався повагою і прихильністю людей, а його дружину мало сказати не любили — навіть не хотіли й бачити. Причина була проста. Вона не тільки говорила людям самі неприємності. Бувало, коли хто-небудь розповідав про якусь прикру пригоду чи нещасний випадок у своєму житті, вона відразу ж перебивала його: «О, то дурниця! От що зі мною було...» І якби хтось водночас овдовів, втратив двох дітей і став погорільцем, то він тут-таки довідався б, що то все дрібниці порівняно з тим, що сталося з нею.

Чи не вимагаємо ми від інших більше, ніж даємо їм? Чи допомагаємо людям, коли вони того потребують? Чи приносить їм користь спілкування з нами, те, що ми збуджуємо в них оптимізм, підкреслюючи їх позитивні якості, даємо їм потрібну інформацію, добру пораду? Велика мудрість криється у словах: «Незначні люб'язності зміцнюють дружбу».

І хоча існує ще самотність не з вини людини, яка перебуває в такому стані, все ж у більшості випадків самітник у першу

чергу винен у своїй ізольованості від інших. Саме через те йому необхідно проаналізувати своє становище і вирішити, як змінити поведінку, щоб люди бажали й шукали його товариства.

Пригадую одного інваліда, який не мав ані якогось особливого становища в суспільстві, ані досить грошей, а люди тягнулися саме до нього, тому що він завжди вмів розповісти про щось цікаве, підняти дух людини та її впевненість у своїх силах, уважно вислухати її, дати корисну пораду.

Ніколи не опиняйся в крайності — не будьте ні мовчуном, ні балакуном

Тим читачам, які зібралися деякі частини цієї книги проглянути мимохідь і зупинитися лише на тих, що їх більше цікавлять, раджу уважно прочитати цей та два дальші підрозділи наступного розділу: не прочитавши їх, не можна зрозуміти мети книги.

Якщо йдеться про красномовність, то тут існують дві крайності: або людина — сором'язливий мовчун, або ж самовпевнений балакун. Серед ваших знайомих обов'язково є хтось такий, чия присутність у товаристві майже непомітна. Така людина завжди тримається позаду, дуже мало говорить, на запитання відповідає коротко. І ось випадково ви повертаєтеся додому разом. Вам удається завести розмову, і ви з подивом переконуєтеся, що ця людина багато знає, ясно мислить і що ви її недооцінювали або майже не помічали саме через її маломовність.

Маломовність людей має різні причини. Можливо, ці люди зростали в сім'ях, де брати й сестри були активніші й енергійніші за них, що змушувало їх триматися завжди позаду. Подібна ситуація була, очевидно, і в школі, де внаслідок їхньої пасивності над ними брали гору діти, які мали авторитет серед своїх ровесників. А може, були в дитинстві слабкі, часто хворіли і не могли брати участі в іграх, як інші діти. Це призвело до того, що в товаристві вони завжди трималися осторонь, бо боялися образ, глузувань, стусанів.

Могли бути й інші причини, що зумовили виникнення у дитини почуття неповноцінності. Можливо, вона трохи заїкалася, була неспритна у виконанні фізичних вправ або в дитячих іграх, мусила носити окуляри; можливо, була свідком розлучення батьків і пов'язаних з цим щоденних сварок, а може, жила з однією тільки матір'ю, яка, будучи недостатньо матеріально забезпеченою, не могла дати своїй дитині всього того, що мали інші діти.

Кожна з цих та десятки інших причин можуть призвести до виникнення у людини почуття неповноцінності, яке негативно впливає на її поведінку в товаристві. Проте якщо хтось мало говорить і ніяковіє в оточенні інших людей, це не означає, що він не має що сказати. Навпаки, дуже часто саме замкнені люди відзначаються освіченістю.

Отже, ніяковість і мовчазність можуть бути різними. Деякі молоді люди такі сором'язливі, що постійно червоніють, мовчать і завжди радо уникають будь-якого товариства. Інші здатні добре спілкуватися з одним-чотирма співрозмовниками, а у широкому товаристві розгублюються. Зрозуміло, що ця книга призначена насамперед для них, для тих, хто відчуває брак уміння поводитися в більш-менш широкому товаристві.

Друга крайність — це самовпевнений балакун. Серед ваших знайомих є, звичайно, й такі люди. Говорять вони без упину,

перебивають інших і не мають не тільки сором'язливості, а й елементарної тактовності, щоб вислухати інших. Своєю агресивністю вони змушують замовкати кожного, хто не такий балакучий.

Балакуни звичайно багато говорять, але мало про що скажуть. Вони, як ведеться, розповідають про свої особисті справи і про речі, які інших не цікавлять. Здебільшого вони настільки захоплюються собою і своєю балаканиною, що не помічають, як нудяться інші і наскільки їм неприємні пусті балачки.

Бувають різні типи людей, що полюбляють багато говорити. Одні докучають нам своїми анекдотами, якими грубо перебивають серйозні розмови. Інших навіть важко назвати балакунами. Уявіть собі чемну і пристойну людину, єдина вада якої полягає в епічній широчині її розмови. Розповідає все з такими подробицями, що треба мати неабияку терплячість, аби дослухати до кінця.

Отже, однією з проблем, які стосуються навчання доброго мовлення, є також проблема відучити людей від пустопорожньої балаканини. Перші знають свої вади, якими є ніяковість та мовчазність. І це дає їм можливість подолати їх. Натомість виправити других, балакучих,— справа набагато важча. Більшість з них навіть не усвідомлює своїх вад. Навпаки, вони ще й пишаються тим, що в будь-якому товаристві ведуть перед у розмові, не соромляться говорити у широкому колі людей, що на всіх зборах чи в суперечках беруть верх. Їм навіть на думку не спадає, що своєю балакучістю вони завдають лише шкоди. І більшість з них переконана, що їх люблять і поважають, тоді як насправді часто буває навпаки.

Автор даної книги прагне допомогти людям навчитися краще говорити і брати в розмові активну участь. Але він далекий від думки, що всі мовчазні люди поспіль повинні стати балакучими з усіма недоліками, які випливають з цієї крайності. Старе прислів'я «Слово — срібло, мовчання — золото» підтверджується багатьма ситуаціями в нашому житті.

Пригадую епізод із своєї молодості. У вузькому колі молодих людей був один чоловік старшого віку, який з ораторськими манерами почав вихваляти «послідовність» як рису характеру. Всі ми з цікавістю спостерігали його жести і терпляче вислухали натхненну промову, що тяглася близько двадцяти хвилин. Та промова мала одну особливість — не було в ній ніякого змісту і логіки. Мене здивувало, що можна так довго говорити й нічогісінько не сказати.

Тоді ж таки я приятелював з кількома молодими людьми, в колі яких відбувалися бурхливі дискусії на найрізноманітніші теми. Один з них — Франта, який був трохи старший за нас і відзначався ясним мисленням, стислим і влучним формуванням аргументів, під час однієї бурхливої дискусії не промовив жодного слова. Він був ніби осторонь усього того, про що ми сперечалися. Учасники дискусії нарешті звернулися до Франти і зажадали, щоб він висловив свою точку зору. Лише тоді він висловився з упевненістю щодо питань, які порушувалися під час дискусії, що ніяк не могла закінчитися, і тим поклав їй край.

Наведені приклади ілюструють одну з найважливіших засад цієї книги: «Говори тоді, коли маєш що сказати». Хоч дана публікація присвячена переважно проблематиці форми мовлення (вибір слів, виклад матеріалу, жестикуляція, міміка тощо), однак

основою всього має бути зміст. Говорити беззмістовно — те ж саме, що язиком горох молотити.

Насамперед ви повинні мати щó сказати, а тоді вже говорити. Даремним витрачанням часу було б опанування і застосування рекомендацій, які даються у книзі, якби у вас не було чого сказати людям, що вас оточують.

Це означає, що вам треба пройти важкий і довгий шлях, аби стати особистістю, яку варто слухати. Необхідно старатися стати людиною з широким кругозором, до якої підходить часто вживане визначення освіченої людини: знає про все трохи, а про дещо все. Отже, ви повинні мати певні знання в найрізноманітніших галузях, а крім того в якійсь вузькій галузі знати майже все, тобто бути в даній галузі фахівцем. Досягти цього нелегко, бо людське пізнання не стоїть на місці.

Внаслідок бурхливого розвитку науково-технічного прогресу картина світу навколо нас змінилася протягом життя одного покоління. Виросли райони нових будов, сучасні заводи й фабрики, аеродроми, комунікації. Телебачення, радіо, автомобільний транспорт, серійне виробництво, механізація побуту настільки змінили навколишнє середовище і все наше життя, що їх не впізнали б люди, які жили на початку нашого століття. Ракети, запущені з Землі, приносять нам інформацію з Місяця і планет Сонячної системи. Автоматичні ЕОМ здійснюють нову революцію, ще важливішу, ніж перша промислова революція, яка відбулася внаслідок упровадження машинного виробництва.

Яким же чином можна одержувати інформацію про події довкола нас і в усьому світі? Регулярно читайте пресу, популярні наукові тижневики та спеціальні журнали і книги. Стежте за передачами по радіо й телебаченню, звертайте увагу не тільки на розважальні програми, а й на передачі, в яких висвітлюються наукові, технічні, педагогічні та інші проблеми.

Якщо ваші інтереси більш широкі, то вам треба стежити не тільки за політичним, громадським та технічним розвитком, а й за культурним та спортивним життям, новинками в галузі вашого фаху, ваших інтересів (як, наприклад, шахи, садівництво тощо).

Це означає, що час від часу ви повинні подивитися гарний фільм, театральну виставу чи спортивну зустріч. І хоча спортивні змагання, ігри або фільм ви можете подивитися по телевізору, все ж безпосереднє сприйняття гри акторів у театрі, наприклад, справляє набагато сильніше враження. Крім того, вам необхідно активно займатися спортом, туризмом чи музикою, брати участь у роботі громадських організацій тощо.

Все це шляхи й можливості поглиблення ваших знань, серед яких одним з важливих є спілкування з іншими людьми, оскільки воно дає змогу обмінюватися новими знаннями та інформацією, думками і враженнями.

Якщо ж ви нічого не читаєте, не буваєте в театрі, на концертах, не дивитеся фільмів, не відвідуєте музеїв, виставок, не буваєте на спортивних змаганнях, то немає жодної надії на те, що ви навчитеся гарно говорити, навіть якби ви й керувалися порадами, що викладені у книзі. Це нагадувало б ситуацію, коли людина теоретично повністю опанувала техніку скульптурного мистецтва, а на практиці вона не має матеріалу, на якому можна було б випробувати ту техніку. Хіба може своєю розмовою зацікавити людей той, хто нічого цікавого не пережив, не бачив, не читав і не чув?

У зв'язку з цим пригадав я свого доброго знайомого Карела, якого завжди поважав за приємний характер, щирість, за його професійні знання. Та одного разу він розкрився мені зовсім з іншого боку. З кількома іншими фахівцями протягом трьох місяців був він у відрядженні в Америці. Після повернення півдня розповідав нам Карел про свої враження, набутий досвід, і з усього було видно, що йому ще є багато чого розповісти. Ми уважно слухали його розповідь і дуже шкодували, коли настав час розходитися. Якими цікавими були його спостереження, висновки, судження! Після зустрічі у мене склалося враження, що я завжди недооцінював Карела. Лише тепер виявилося, як добре він уміє спостерігати й розповідати, який він прекрасний спеціаліст, як правильно може оцінити набуті знання і досвід.

Не кожному з нас випадає можливість набратися й пережити стільки цікавих вражень. Адже є серед нас люди, що теж побували за кордоном, здійснили цікаві поїздки до Радянського Союзу, на Далекий Схід, в Індію, Японію, Китай, а проте ніхто не зміг розповісти й частини того, що розповів Карел.

Отже, не досить лише читати, подорожувати, брати участь у цікавих культурних заходах і розмовах. До цього потрібно ще:

1) вміти спостерігати, переживати й оцінювати те, що ми бачимо й чуємо;

2) запам'ятовувати побачене й почуте з метою розповісти про це своїм приятелям, знайомим, співробітникам.

Дехто, буває, їде в службове відрядження за кордон, а повернувшись, не може розповісти нічого цікавого хоча б тому, що ні на що не звертає уваги, нічого не запам'ятовує. Нічого від нього не дізнаєшся, за винятком хіба що вартості поїздки, її тривалості і маршруту.

Недоліки людей з цього погляду можна пояснити, як уже зазначалося, двома причинами. Вони або не вміють бачити речі довкола себе, спостерігати, сприймати, порівнювати, оцінювати й робити висновки, або припускаються помилок, які заважають їм запам'ятовувати побачене й почуте з тим, щоб потім розповісти про це іншим.

Адже відомо, що коли ви не маєте на меті запам'ятати нові враження і знання, то ваша пам'ять зареєструє їх не досить міцно. Цей психологічний факт можна проілюструвати поведінкою людей, пасивних і маломовних у товаристві. Можливо, вони переживають, читають і слухають далеко більше, ніж інші, але ніколи не сприймають усе це з метою запам'ятати й передати іншим.

Буває, зустрічаються два подружжя, щоб разом удома провести вечір. Увімкнуть після вечері телевізор і всі четверо мовчки дивляться на екран. Постає питання, чого вони, власне, зійшлися? Якщо дивитися телепередачу, то з таким самим успіхом могли зробити це у своєму помешканні. Як буде сказано вище, постійне вдосконалення розважальних програм, які передають засоби масової інформації, призводить до зледащіння людей щодо відвідування культурних заходів, до зниження їхньої активності. Вони поступово втрачають здатність творчо, активно підтримувати спільні заняття й розваги.

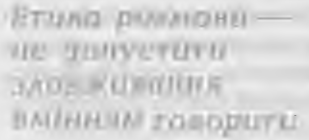
Отже, ви мусите докласти відповідних зусиль, щоб з пасивного слухача дискусії, лекції, театральної вистави тощо перетворитися на активного, що помічає нові й цікаві факти і намагається

запам'ятати їх. Наголошуємо на словах «намагається запам'ятати», оскільки інакше стати суспільно активною людиною неможливо.

Якщо ви хочете добитися згаданих вище змін у своїй поведінці, то вам треба при кожній нагоді, коли ви щось цікаве чуєте або бачите, запам'ятовувати і подумки повторювати все, що, на ваш погляд, варте того, і найближчим часом ділитися усім тим зі своїми знайомими чи співробітниками, яким це буде цікаво. Якщо ви не покладаєтеся на свою пам'ять, робіть записи: коротко занотовуйте цікаві події, новини, пригоди чи навіть дотепи. Не лякайтеся. Це не забере у вас багато часу. Йдеться лише про те, аби під час читання, перегляду фільму, театральної вистави тощо ви оцінювали й запам'ятовували цікаві речі з тим, щоб пізніше могли про них розповісти. В розмові можна також принагідно використати цікаві відомості, пов'язані з вашою роботою, фахом, діяльністю в громадській організації тощо.

Закінчуючи цей підрозділ, зазначимо, що саме з погляду призначення книги «Мистецтво говорити» ми настійно наголошуємо на важливості розширення вашого власного кругозору, оскільки тим самим розширюється коло тем для розмов. Проте найважливіше полягає в тому, що завдяки широким інтересам ми зростаємо духовно і розвиваємо свою особистість. Те, що при цьому розширюється коло тем для обговорення, є тільки одним з проявів такого розвитку. Зрозуміло, що для людей, які невдоволені своєю поведінкою в товаристві, це може бути одним з мотивів розширення кола інтересів і тим самим розвитку своєї особистості.

Питання нагромадження інформації та матеріалів, їх опанування й виклад детально розглядаються наприкінці цієї книги, в частині, присвяченій публічним виступам.



Як зазначалося в попередніх розділах книги, мова — це один з найважливіших засобів, що є в розпорядженні людини. Лише завдяки мові людство досягло свого нинішнього розвитку. Мова дає можливість людям обмінюватися поглядами, зближуватися, долати мирним шляхом розходження в поглядах, розв'язувати суперечності.

З другого боку, сказане слово може бути причиною незгод, сварок, засобом інтриг та наклепів. Красномовність, поєднана з поганим характером в одній особі, може спричинити багато зла.

З історії ми знаємо, що слово часто було причиною людських страждань. Згадаймо релігійні суперечки, викликані окремими словами з біблії та їх тлумаченням. Характерною з цього погляду є розмова про інквізицію між кардиналом Рішельє і одним з його приятелів. Кардинал сказав, що будь-кого можна поставити перед судом інквізиції всього за три слова. Його співрозмовник висловив сумнів щодо цього, замислився, відтак посміхнувся і промовив:

— А що, коли я скажу: «вірую в бога». Як може мене інквізиція спіймати на слові?

Кардинал на це відповів:

— Дуже просто. Вас спалять як єретика, що не вірить у святу трійцю.

Мова може служити як добру, так і злу. Її можна використовувати як засіб для гноблення людей, так і для їх визволення. Сло-

ва інколи несуть у собі великий заряд. В історії людства слова піднімали пригноблених на боротьбу проти гнобителів. Досить згадати повстання рабів під проводом Спартака, бунти селян в епоху Середньовіччя, Французьку революцію, Велику Жовтневу соціалістичну революцію...

Коли я починав писати книгу, я мав намір звернути увагу читача також на різні ораторські прийоми, якими дехто користується на шкоду другій стороні. Чимало з них відомі в ораторському мистецтві з давніх давен і описані в книгах з риторики.

В історії ораторського мистецтва існують аналогії книги «Монарх», яку написав відомий письменник Середньовіччя Ніколо Макіавеллі. Так, англійський адвокат, політик і член парламенту В. Дж. Гамільтон написав книгу «Парламентська логіка, тактика і риторика», яку було опубліковано в Лондоні в 1908 році. В ній автор описує засоби й методи спростування доводів опонентів та утримання своєї переваги над ними. На 60 сторінках він дає цілу низку правил (кожне з яких викладено в 2—10 рядках), що стосуються логіки і тактики мовлення. Багато з цих правил можуть бути використані й тепер. Наприклад: «Якщо проблема складна, поділи її на кілька простих»; «Ніщо не вводить в оману так, як враження, одержане за допомогою лише одного з органів чуттів; перевір його за допомогою інших органів чуттів»; «Якщо у процесі дебатів обидві сторони погоджуються на спільній основі, подумай, наскільки близькі вони у своїх поглядах. У такий спосіб ти зможеш легко визначити предмет суперечки».

Проте є правила, які не можна розглядати інакше як трюки: їх мета полягає в тому, щоб перемогти супротивника в ораторському двобої. Наприклад: «Оголоси головною (з видимою щирістю) ту частину виступу свого супротивника, яку найлегше можеш спростувати»; «Відповіді на заперечення уникнеш тоді, коли висунеш свої заперечення». Ми навели лише два приклади «ораторських трюків». На інших не спинятимемося, бо це суперечило б етичним засадам цієї книги.

Мова — засіб встановлення добрих стосунків між людьми

Повернімося до першого розділу книги. Ми говорили в ньому про те, що кожна новонароджена дитина намагається вийти за межі свого «я» і встановити зв'язки зі своїм оточенням. Малі діти не шкодують зусиль, аби протягом перших років свого життя навчитися розмовляти й опанувати рідну мову. Завдяки цьому вони дістають можливість спілкуватися з людьми довкола себе. Підростаючи, дитина поступово встановлює зв'язки з дедалі більшою кількістю людей. Багато залежить від того, які це зв'язки. Різні індивіди можуть мати різні види зв'язків. Дехто має вроджену здатність завойовувати симпатії людей, натомість іншим у процесі спілкування доводиться долати неабиякі труднощі. Вони вчаться вмінню спілкуватися, набуваючи досвіду щодо цього, часто роблячи помилки в житті. Наскільки було б легше, якби ще за молодих років ми знали психологічні засади спілкування людей одне з одним.

У перших розділах книги і йдеться про ті основні психологічні засади, без знання яких було б важко мати добрі стосунки з людьми.

Голос і слух — посередники у встановленні зв'язків з навколишнім світом

Органи мовлення — один з найдосконаліших «пристроїв»

Чи замислювалися ви коли-небудь над таким питанням: якщо людина створює все складніші й складніші механізми, то чому вона не може досягнути рівня досконалості біологічних систем, які створила природа? Геніальною думкою основоположника кібернетики Норберта Вінера було порівняти машинні механізми з біологічними системами і взяти за взірець «конструкції» природи. Так, внаслідок порівняння діяльності машин з функціями головного мозку виникли автоматичні ЕОМ. Але якщо мозок має відносно невеликий розмір, перша ЕОМ займала дуже великий простір. І хоч пізніше були створені набагато менші ЕОМ, все ж їхні габарити набагато перевищують розмір мозку. Чимало функцій мозку ЕОМ взагалі не може виконувати.

Повернімося до першого розділу цієї книги. Як зазначалося в ньому, центральним органом людини є «біологічна ЕОМ» — мозок. П'ять органів чуттів, найважливішими з яких є зір і слух, являють собою, так би мовити, вхідні пристрої. За їх допомогою здійснюється зв'язок з зовнішнім світом. ЕОМ також має пристрій, через який надходить інформація ззовні. Але ж «ЕОМ» людини має ще і «вихідний пристрій» — органи мовлення. Це, як ми вже говорили, один з найдосконаліших і найскладніших «пристроїв» людського організму, свого роду кодувальний при-

стрій, за допомогою якого мозок перетворює думки у звукові символи — звуки, склади, слова і речення.

Порівняйте органи мовлення з іншими кодувальними пристроями, наприклад телеграфом, телетайпом, друкарською машинкою, та швидкостями, з якими вони працюють, і вам стане зрозуміло, яку прекрасну «конструкцію» мають органи мовлення. Якщо безперервно говорити цілу годину приблизно на висоті звуку «мі» (тобто 131 коливання в секунду), то голосові зв'язки зроблять за цей час у цілому 470 000 коливань. Віднімемо тепер від загального часу третину на зупинки і глухі приголосні й одержимо 300 000 коливань голосових зв'язок за годину. А якщо жіночий голос звучить приблизно на октаву вище, ніж чоловічий, то кількість коливань голосових зв'язок у жінки дорівнює 600 000 за годину.

При середній швидкості цей кодувальний вихідний пристрій може передати приблизно 600 різних звуків за хвилину, тобто приблизно 30 000 звуків за годину. До того ж, вимовляючи той чи інший звук, органи мовлення щоразу займають інше артикуляційне положення. Спортивний радіокоментатор, ведучи репортаж, вимовляє до 50 000 звуків за годину.

Зверніть увагу ще й на те, як цей вихідний пристрій зв'язаний з «ЕОМ» — мозком і яку функцію виконує приймач — вхідний, тобто слуховий, пристрій. Останній приймає звукові сигнали, що надходять від органів мовлення, і передає у центр мовлення, який розшифровує їх. Крім того, людина має ще один вхідний пристрій — органи зору. З їх допомогою вона сприймає світ довкола себе, а також розшифровує інший тип сигналів, якими передається інформація,— письмові символи. Цей другий вхідний пристрій може сприймати сигнали ще з більшою швидкістю, ніж слуховий.

Після розгляду мовлення людини з дещо незвичного погляду вам, мабуть, буде цікаво познайомитися більш-менш детально з органами мовлення, їх функціями та деякими відомостями, що мають велике значення для оволодіння вмінням добре говорити.

Органи мовлення поділяють на:

1) дихальні органи, які утворюють під час видиху потрібний для мовлення потік повітря;

2) голосові, де утворюється й модулюється голос;

3) артикуляційні, в яких утворюються основні елементи мови, тобто звуки.

Функції дихальних органів необхідно добре знати, оскільки для того, щоб гарно говорити, треба мати правильне дихання. Неправильне дихання може бути серйозною перешкодою для мовлення.

Якщо людина спокійна, вона і дихає спокійно. Під час спокійного дихання вдихи й видихи рівномірні. Натомість під час мовлення виникає потреба економно витрачати повітря, крім того, час видиху — довший, ніж час вдиху. Вдих треба скоротити, зробити більш швидким і посилити. Тоді як у спокійному стані відношення між видихом і вдихом дорівнює приблизно 3:2, під час мовлення воно становить 7 : 1, 12 : 1 і навіть більше.

Незнання техніки правильного дихання призводить до того, що деякі люди бояться говорити: наважившись щось сказати, вони заїкаються, ковтають останні склади, дуже хвилюються, що теж негативно позначається на диханні. Легені можуть

уміститися приблизно 5000 куб. см повітря. При нормальному диханні в них міститься близько 2500 куб. см повітря, а приблизно 500 куб. см замінюється при кожному вдиховi й видиховi.

Як же працюють дихальні органи під час мовлення? Коли людина готується щось сказати, вона робить вдих. Грудна клітка при цьому розширюється. Коли починає говорити, м'язи живота відразу ж злегка скорочуються. Далі скорочуються м'язи між ребрами, які під час вимовлення кожного складу швидко нагнітають повітря в органи мовлення. М'язи живота скорочуються далі невеликими уривчастими рухами, а по закінченні речення розтягуються, уможливлюючи тим самим вдих нової порції повітря для вимовлення наступного речення.

Витрати повітря під час вимовляння різних звуків різні. Найбільших витрат потребують звуки «г» і «х». Спробуйте вимовити на одному видиху слова «того гучного гарного голосу». Наприкінці вимовлення цих чотирьох слів, що складаються всього з одинадцяти складів, запас повітря буде вже дуже малий. Причому витрати повітря в процесі мовлення тим більші, чим гучніший і вищий голос у людини.

Щоб не спинитися раптом посередині фрази без запасу повітря, зберігайте спокій і правильно дихайте, тобто після кожного речення робіть глибокий вдих. Зрозуміло, що не можна думати більше про дихання, ніж про слова, які промовляєте. Через те навчіться правильно дихати за допомогою вправ.

Богуслав Гала, автор книги «Техніка мовлення з погляду фонетики». («Technika mluveného projevu z hlediska fonetiky».— Praha, SPN, 1958) рекомендує для полегшення мовлення:

1) перед тим як говорити, а також після кожного видиху вдихайте достатню кількість повітря. «Достатню» не означає надміру: кожен мовець повинен керуватися власним досвідом і вдихати таку кількість повітря, яка відповідає особливостям його організму;

2) вдихнуте повітря витрачайте поволі й економно; пам'ятайте, що завеликий запас повітря в легенях може, особливо на початку видиху, спричинитися до марної його витрати;

3) не підвищуйте голос, говоріть так, як завжди; при підвищенні голосу витрати повітря зростають;

4) вдихати повітря треба і ротом і носом;

5) груди тримайте рівно, ледь-ледь випнувши їх уперед — це полегшує дихання;

6) говоріть, наскільки це можливо, лише в доброму фізичному, а також у спокійному нервовому стані.

Оскільки під час мовлення ми змушені вдихати повітря через рот, то воно сухіше, холодніше і має більше хвороботворних мікробів, ніж повітря, яке вдихається носом. Через те небажано говорити, наприклад, у холодних місцях, а також там, де багато пилу чи куряви.

Важливою частиною органів мовлення є також голосові органи (голосові зв'язки). Датський фонетист Й. Єсперсен писав: «Гортань без будь-якого перебільшення можна назвати найдивовижнішим з музичних інструментів, що взагалі існують, бо вона дає можливість непомітними й порівняно простими засобами утворювати дивовижну різноманітність музикальних звуків, які своєю музикальною красою можуть виразити далеко більше, ніж будь-яка інструментальна музика, не говорячи вже про багато інших звуків, що також утворюються в гортані людини».

Голос має силу, висоту й забарвлення. Сила голосу залежить від сили потоку повітря, що його видихає людина, розвитку голосових зв'язок, а також від стану резонансних порожнин під голосовими зв'язками. Зрозуміло, що промовці з добре розвинутою грудною кліткою і нормальними дихальними шляхами мають сильніший голос, ніж слабкі люди з запалою грудною кліткою.

Діапазон людського голосу перед мутацією — приблизно півтори октави, а в дорослих — приблизно дві октави. Під час звичайної розмови він не перевищує однієї сексти.

Відомо, що голос залежить від статі. Чоловіки, як правило, мають нижчий голос, а жінки — вищий. У дитячому віці і аж до перехідного віку різниці між висотою голосу у хлопців та дівчат немає ніякої. Порушення розвитку статевих залоз призводить до порушень у розвитку голосу. Євнухи, наприклад, мали голос, подібний хлопчачому. Оскільки такий голос з погляду музичності має широкий діапазон, силу й чистоту, то в добу середньовіччя траплялися випадки кастрування хлопців, з яких готували церковних співаків.

Промовець повинен мати таку силу голосу, щоб слухачі його добре чули. Голос треба пристосовувати до обставин: під час публічного виступу, наприклад, враховувати величину приміщення, під час бесіди в товаристві брати до уваги кількість і розміщення слухачів, гуркіт довкола тощо. Не можна перенапружувати голос, бо це призводить до порушень, а в окремих випадках і до тривалого захворювання голосових зв'язок. Не рекомендується надто голосно говорити під час хрипоти і захворювання органів мовлення та дихальних шляхів, а також відразу ж після хвороби.

Голос треба пристосовувати до середовища, в якому ви говорите. Недоречно і неввічливо, наприклад, голосно говорити в приміщенні, де знаходяться незнайомі люди, скажімо, в кав'ярні, залах чекання тощо. По-перше, ми заважаємо людям, а по-друге, привертаємо увагу до справ, що стосуються тільки нас і наших знайомих.

По голосу можна судити і про характер людини. Боязкі люди говорять, як правило, тихо, тоді як енергійні (або агресивні) майже завжди голосно. Говорити тихо й боязко — це така сама вада, як і надмірна гучність голосу. В першому випадку у людей складається враження, що перед ними людина, яка не має достатньої віри ні в себе, ні в те, що говорить. У другому — люди думають, і здебільшого мають рацію, що людина, яка говорить надміру голосно, намагається довести силою свого голосу те, чого не може зробити аргументами. Різні народи користуються в розмові різною силою голосу. Наприклад, в арабському світі розмова досягає такого рівня напруження голосу, що в нашому суспільстві вона сприймалася б як вияв агресивності або сварки. Проте самі араби вважають гучність голосу за вияв сили і щирості, а тихий голос — за вияв слабкості.

Кожен індивід має своє власне забарвлення голосу, яким він відрізняється від інших людей і по якому ми його впізнаємо, навіть не бачачи. Експерименти в галузі сучасної фонетики доводять, що так само, як немає двох людей з однаковими відбитками пальців, немає і двох людей, які б мали однаковий голос.

Якщо вам доведеться побувати у фонетичній лабораторії Інституту чеської мови Чехословацької Академії наук, подивіться пристрій, що нагадує гейрівський полярограф, який під час розмови креслить на екрані коливання вашого голосу. Отже, ко-

жен з нас має свій особистий голос, і це можна було б використовувати так само, як відбитки пальців у дактилоскопії.

Голос може викликати у слухачів симпатію, антипатію, а може взагалі не викликати ніяких емоцій. Добре, звичайно, якщо людина має приємне забарвлення голосу від природи. І все ж голос можна тренувати й удосконалювати, особливо коли він має неприємне звучання внаслідок поганих звичок. Наприклад, дехто може мати монотонний, холодний (повчальний) і т. п. голос.

Забарвлення голосу часто відповідає характерові людини. Бездушні люди мають, як правило, безстрастний, байдужий голос, тоді як голос веселої людини звучить бадьоро й радісно. Забарвлення голосу може мінятися залежно від внутрішнього стану людини. Якщо мовець перебуває у стані депресії, слухач відчує це так само, як і його радісний настрій. Фонетисти розрізняють вроджене забарвлення голосу, що притаманне природі людини, і штучне, яке змінюється залежно від ситуації. Таким чином, мовна діяльність зумовлюється загальним психічним та фізичним станом людини. Негативно впливають на неї хвороба, нездужання, голод, роздратування.

Третьою складовою частиною органів мовлення є органи артикуляції, до яких належать усі органи мовлення, що розміщені над гортанню: губи, щелепи, верхні й нижні зуби-різці, м'яке й тверде піднебіння, язичок і язик. І хоча більшість мов має всього-навсього близько п'ятдесяти звуків, артикуляційний апарат може утворити їх у кілька разів більше.

Мова деяких людей незрозуміла через те, що вони неправильно артикулюють. Звуки або склади вимовляють недбало, коротко, нечітко, ковтають їх або змішують з сусідніми звуками.

Якщо ви хочете перевірити, чи правильна ваша артикуляція, запишіть свою мову на магнітофонну стрічку. Під час прокручування запису стежте, чи всі звуки і склади зрозумілі. Якщо ні — потренуйтеся, намагаючись перебільшено чітко вимовляти звуки. Не бійтеся, що звикнете до такої утрированої артикуляції. Після тренування запишіть на магнітофоні той самий текст, що й першого разу, і порівняйте, наскільки покращилася ваша вимова. Неправильна артикуляція часто буває наслідком поганих мовних навичок. Запам'ятайте, що нечіткість мови не можна усунути лише одним посиленням голосу.

Мовні дефекти

Одним з дефектів мови, що найчастіше має місце, є так звана шепелявість, тобто неправильне вимовлення шиплячих звуків. Деякі люди неправильно вимовляють або пропускають звуки «к» і «г» (вибухове). У інших порушується вимова звука «р», що має назву «гаркавлення». Ці дефекти можна усунути шляхом тренування у поєднанні з правильною артикуляцією, а також вимовляння вивчених звуків у складах, словах і реченнях. При цьому органи мовлення перенапружувати не можна.

До дефектів мови слід віднести і гугнявість, яка виникає внаслідок порушення резонансу в носоглотці й порожнині носа.

Найпоширенішим мовним дефектом є заїкуватість, яка, крім фізичних, має ще й психічні причини. Заїкуватість посилюється саме тоді, коли людина намагається будь-що приховати її, а також у стані нервового збудження. У знайомому оточенні цей дефект виявляється значно менше. Приблизно одна третина випадків заїкуватості невиліковна. В решті випадків її можна вилікувати повністю або частково.

Порушення голосу

Порушення голосу можуть виникнути внаслідок зловживання курінням. Гортань у цьому випадку пошкоджується ароматичними оліями, які виникають у процесі згоряння тютюну. Слизова оболонка гортані уражається навіть у тих, хто не курить, якщо вони перебувають у накурених приміщеннях.

Так само шкідливим є зловживання алкоголем, яке призводить до розширення судин і тим самим до напухання слизової оболонки гортані. Пошкодження слизової оболонки може виникнути також внаслідок того, що мовець з тієї чи іншої причини постійно дихає ротом.

У своїй публікації «Наука про голос і мову» З. Кочка пише: «Для кращого розуміння виступу велике значення має спостереження руху губ, утворення губного отвору, руху нижньої щелепи та міміки промовця. Якщо у слухачів немає такої зорової опори на додаток до слухового сприймання, то промовець повинен особливо пильно стежити за тим, щоб компенсувати брак оптичних засобів засобами акустичними, а саме: ретельною артикуляцією звуків, правильною інтонацією і мелодією мови, в міру необхідності посиленням голосу і відповідним уповільненням темпу мовлення».

Слуховий апарат

Поглянемо тепер на мовлення з погляду акустики. Під час мовлення утворюються звукові хвилі, або коливання, які характеризуються, з одного боку, амплітудою, а з другого — частотою, тобто кількістю коливань за одиницю часу, наприклад за секунду. Максимальна амплітуда — це максимальне підвищення або зниження тиску повітря, що його створює звукова хвиля. Тиск повітря вимірюється в паскалях (Па). За оптимальних умов людське вухо здатне вловити звукові хвилі з надзвичайно малою амплітудою, яка викликає тиск усього 10^{-5} Па.

Частота вимірюється в герцах (Гц), тобто в коливаннях за секунду. За сприятливих умов людина здатна сприймати акустичні вібрації до 20 кілогерц (кГц). Більшість читачів знайома ще з однією одиницею виміру, що застосовується в акустиці,— децибелом *. Найслабший звук, який ми чуємо, дорівнює 5 дБ. Цю одиницю фізики прийняли за основну. Звук гучністю 5 дБ знаходиться нижче межі $2 \cdot 10^{-5}$ Па. Дуже тихий шепіт на віддалі неповних 2 метрів дорівнює приблизно 20 дБ. Шум, який учиняють глядачі в кінотеатрі, дорівнює приблизно 45 дБ, гамір в універмазі — 60 дБ, гуркіт машин на заводі — 75 дБ, гуркіт швидкого поїзда — 100 дБ. Межа, на якій сприймання звуку викликає больові відчуття,— 140 дБ. Звук пострілу з дванадцятидюймової гармати дорівнює приблизно 230 дБ. Діапазон людського голосу, від найтихішого шепоту до найсильнішого крику, дорівнює 60 дБ.

Вухо людини найчутливіше до звуків, що мають 2—4 кГц. Наскільки тонким є людський слух, показує той факт, що барабанна перетинка у вусі рухається в діапазоні однієї десятимільйонної частки метра. Якби вухо було ще чутливішим, воно вловлювало б випадковий рух молекул повітря.

* Децибел (дБ) — вимірна одиниця інтенсивності звуку порівняно з базовою інтенсивністю — стандартним порогом гучності, який становить 10^{-12} Вт/м^2.

А наскільки відмінними один від одного повинні бути звуки, щоб вухо могло їх розрізняти? Існують мільярди різних складних звуків, і вивчити їх усі неможливо. Через те спинимося лише на чистих звуках. Підраховано, що між найнижчою і найвищою частотними межами існує 1600 частот. Крім того, існує ще інтенсивність звуку — кількість звукової енергії, що припадає на одиницю площини. Від найнижчої до найвищої інтенсивності звуку, яку здатне сприйняти людське вухо, можна розрізнити приблизно 350 окремих ступенів інтенсивності.

Вчені встановили, що вловлюваний вухом звуковий діапазон охоплює приблизно 340 000 звуків, які теоретично можна відрізнити один від одного. Чи означає це, що може існувати мова, яка складається з 340 000 різних звукових символів? Звичайно, ні. Вухо може розрізняти звуки лише тоді, коли вони сприймаються не одночасно, а послідовно — один за одним. Проте в мові два звуки можуть бути відокремлені один від одного іншими звуками, і в цьому разі розрізнити їх набагато важче. Щоб краще це зрозуміти, наведемо приклад. Якщо подивитися на двох близнят, які знаходяться поруч одне одного, то відмінності між ними помітити не важко. А от коли ми зустрінемо одного з них на вулиці, то навряд чи визначимо, хто це з них двох. Так само і зі звуками. Вухо найчутливіше сприймає звуки, що за енергією знаходяться довкола 50 дБ, а за частотою — в діапазоні між 500 і 4000 Гц.

У людського вуха є дивовижна властивість, якої немає, наприклад, у зору. Воно може чути два звуки водночас, з яких один має, скажімо, 800 коливань, а другий — 1200. Натомість людське око не може бачити водночас червоне і жовте світло, що випромінюється з одного джерела. Обидва кольори зливаються в один — оранжевий.

Ця виняткова здатність людського слуху дає можливість чути голос людини, незважаючи на навколишні шуми. Ми можемо виділити цей голос, відтінити його. Постійні навколишні щуми є причиною того, чому мова має обмежену кількість звукових символів, які зате чітко відрізняються один від одного. Завдяки цьому ми не плутаємо звуки в умовах навколишніх шумів.

Як впливає швидкість мови на її зрозумілість? Г. Голдстайн проводив досліди, під час яких слухачам прочитувалися тексти зі швидкістю 100, 137, 174, 248, 285 і 322 слова за хвилину. При малих швидкостях зрозумілість тексту була повною, але й при швидкості 322 слова на хвилину вона не падала до нуля. З цього випливає, що за інших оптимальних умов середню швидкість мови можна подвоїти. Рівень розуміння того, що ми чуємо, значною мірою залежить від мови, якою говорять. Якщо це рідна мова або мова, яку ми добре знаємо, то нам не важко відновлювати непочуті склади і слова. Інша річ — іноземна мова, якою ми добре не володіємо. В даному випадку ми не зможемо вгадувати пропущені склади й слова.

Найзручніший спосіб тренування голосу — це читання вголос, під час якого постійно контролюється правильність вимови. Не можна читати ані надміру сильним голосом, ані надто довго. Б. Гала (автор, якого ми вже згадували) рекомендує проводити тренування тричі на день по 15 хвилин з перервами після кожних 5 хвилин. До тренування голосу треба приступати після тренування дихання.

Відповідно до сили голосу тренуйте і його модуляцію, тобто його зміни у певному тоновому та силовому діапазоні. Таке тренування особливо потрібно людям, що мають монотонний голос, який не виходить за межі однієї тональності. Одноманітність мови такої людини справляє на слухачів негативне враження. Зворотною стороною монотонності є афективність. Люди, що звикли до монотонного чи афективного способів мовлення, не усвідомлюють своїх вад. У даному разі запис власного голосу на магнітофонну стрічку допоможе їм критично оцінити свої мовні звички.

Треба пам'ятати, що модуляція голосу надає змістові мови ширшого значення. Уявіть собі, що вас, наприклад, приятель запитує: «Дворжака призначили від нашого підприємства членом тієї нової комісії?» Смисл цього запитання може бути різним. Він залежатиме від модуляції голосу. В одному випадку запитання означає, що ваш приятель хоче дізнатися, чи справді Дворжака призначили членом комісії. Якщо ж він зробить наголос на імені «Дворжак» і, вимовляючи це ім'я, змінить висоту голосу, то запитання матиме зовсім інший смисл: «Дворжака (цього нездару!) було призначено членом нової комісії?»

Зміна висоти й сили голосу, тобто його модуляція, допомагає мовцеві утримати увагу слухачів.

Голос підвищують тоді, коли ставлять запитання, висловлюють нерішучість або сумнів. Якщо ж треба висловити рішучість, довір'я, переконання в необхідності зробити якусь справу чи відповісти на запитання, то висота голосу падає.

Мову можна модулювати також у часі, тобто змінювати темп мовлення. Швидкість мови залежить від характеру людини. Нерішучі люди говорять повільніше, так само як і меланхоліки або флегматики. Натомість люди, що мають жвавий і веселий характер, говорять швидко. Жінки говорять швидше, ніж чоловіки, іноді навіть удвічі швидше.

Темп мовлення в різних народів, так само як і сила голосу, про що вже йшлося, неоднаковий. Відомо, що, наприклад, представники романських народів (італійці, французи) говорять набагато швидше, ніж народи скандінавських країн. Темп мовлення може змінюватися залежно від ситуації. Іноді треба говорити швидше, а іноді (наприклад, під час публічного виступу) повільніше.

Темп мовлення залежить також від значення інформації. Виклад менш важливого матеріалу ведеться швидше, але при цьому на окремих найважливіших його частинах робиться наголос шляхом уповільнення темпу мовлення. Не рекомендується користуватися ані занадто повільним, ані занадто швидким темпом. У першому випадку слухачі починають нудьгувати, а в другому — не можуть належною мірою стежити за змістом того, про що мовиться. В обох випадках увага слухачів послаблюється. Найкраще, коли мовець періодично міняє темп мовлення.

Кілька зауважень щодо словникового запасу та внутрішнього мовлення (мовлення «про себе») в процесі мислення.

Коли дитина починає вчитися говорити, її словниковий запас щороку збільшується на певну кількість слів, що постійно зростає. Доросла людина має словниковий запас, яким користується активно (активний словник), і далеко більший словниковий запас, яким володіє пасивно (пасивний словник), тобто знає значення слів, але не вживає їх.

Вчені США в результаті досліджень установили, що серед 80 000 слів, якими люди користувалися під час телефонних розмов, виявилося 2240 основних словесних одиниць і 5000 різних інших слів. Отже, обсяг словникового запасу, яким людина користується активно, не дуже великий. Натомість автори високохудожніх романів вживають приблизно 10 000 слів. Мовознавці вважають, що запас слів, значення яких людина знає, в 5—6 разів перевищує її активний словник. А в деяких мовах загальна кількість слів набагато більша — приблизно від 200 000 до 400 000. Звичайно, точну цифру назвати неможливо, оскільки мова у зв'язку з різноманітністю видів людської діяльності постійно змінюється й поповнюється новими словами і виразами.

Кожен з нас також має активний словник певного обсягу, а крім того в кілька разів більший пасивний словник. Коли ми говоримо, то вибираємо слова з запасу активно вживаних слів.

Одні мають малий запас слів, інші — великий. Зрозуміло, що той, у чиєму розпорядженні більше слів, може висловлюватися точніше, слова вибирати виразніші, описувати події барвистіше, ніж той, хто має бідніший словник.

Наступною проблемою є зв'язок між мовою і мисленням. Це питання безпосередньо стосується тематики даної книги, і тому не спинитися на ньому, хоч і побіжно, ми не можемо. Радянський учений А. М. Соколов у книзі «Внутренняя речь и мышление» (М., Просвещение, 1968) стверджує думку про те, що під час мислення людина виголошує внутрішній монолог. Сто років тому це питання вивчав російський психофізіолог І. М. Сєченов, а в 20—30-і роки радянський учений Л. С. Виготський та деякі вчені на Заході. В кількох радянських лабораторіях проводилися досліди, протягом яких записувались електроміографічні реакції під час внутрішнього мовлення. До язика і губ суб'єкта прикріплювалися поверхневі електроди, за допомогою яких вимірювалася напруга. В стані спокою суб'єкта напруга була 5 мікровольт, а під час розв'язання завдань — 50 і більше мікровольт. Наприкінці своєї книги Соколов пише: «Мислення в будь-якому випадку пов'язане з мовленням. Щоправда, під час окремих моментів чи етапів розв'язання завдань (особливо візуальних) мовні рухові імпульси можуть бути обмеженими. Однак це не означає, що в даному разі ми маємо справу з безмовним мисленням».

Теорія, запропонована А. М. Соколовим, має в певному розумінні особливий, винятковий характер і свідчить про труднощі, які постають під час дослідження мислення. Проте кожна людина може перевірити її. Чи аналізували ви коли-небудь самі себе під час процесу мислення і чи намагалися визначити, як він відбувається? Чи одночасно з внутрішнім мовленням, чи без нього? На перший погляд відповісти на це запитання дуже просто: хіба ж можемо ми думати і водночас спостерігати перебіг думок? І ще одне питання щодо цього: чи полегшує великий запас слів процес мислення, а отже, і внутрішнє формування думок?

А якщо в людини малий запас слів? Хіба це означає, що така людина гірше мислить? А можливо, більше значення має знання понять, а не слів?

Таким чином, ми переходимо ще до одного питання — про зв'язок між мисленням і внутрішньою мовою. Якщо людина добре володіє однією чи кількома іноземними мовами і побувала за кордоном, то вона,здавалося б, може мислити не тільки рідною, а й іноземною мовою. З власного досвіду можу сказати, що так буває, але, здається, лише в окремих випадках. Ось я веду сам з собою внутрішню бесіду російською, англійською чи якоюсь іншою мовою, наприклад: «Зараз мені треба було б поїхати на метро до...», «Після обіду треба відвідати пана Х і поговорити з ним про...» і т. п. Однак я не впевнений, що мислено іноземною мовою можна розв'язувати будь-яку проблему. Мені здається, що тут, зокрема у сфері мислення в цілому, ще дуже багато невирішених питань. Це саме та галузь психології, де найбільше білих плям.

Закінчивши теоретичні зауваження, повернімося до практичних рекомендацій, як розширити свій словниковий запас. По-перше, радимо більше читати книжок авторитетних авторів, по-друге, слухати лекції кваліфікованих промовців з метою збагачення свого словникового запасу. Крім того, якщо у вас не все гаразд з пам'яттю, треба або записувати вислови, яких ви досі не вживали, або підкреслювати їх у тексті книги і частіше повторювати.

Рекомендації щодо розширення словникового запасу можуть виявитися неповними або навіть хибними, якщо, керуючись ними, людина в розмові почне вживати вислови лише з літературної мови. Ми справляли б дивне враження на людей довкола себе, якби в розмовній мові користувалися усім словниковим запасом художньої літератури.

Через те не досить знати, що існують два словники: словник активний і словник пасивний, оскільки активний словник містить у собі слова, що ними користуються в літературній мові, і слова, які вживають в усній мові. В останньому випадку треба зважити й на те, про яку усну мову йдеться — лекцію, дискусію, товариську бесіду, розмову людей у вузькому колі і т. ін.

Розмову і вибір слів необхідно пристосовувати до обставин. Незвично й неввічливо, наприклад, якщо молода людина говорить на жаргоні своїх ровесників у колі дорослих (причому останні не завжди її розуміють). Недоречно також, коли хтось під час дискусії або на зборах вживає різкі, а то навіть і грубі вирази, якими він звик користуватися у колі своїх приятелів.

Більшість людей можуть писати літературною мовою, але у розмові чомусь нею не користуються. Можливо, тому, що вони, як правило, пристосовуються до того середовища, в якому перебувають? Цю проблему детальніше ми розглядатимемо в тій частині книги, де йдеться про публічний виступ.

Якщо ви хочете навчитися гарно говорити, то мусите приділяти належну увагу вибору слів. Ваша мова не тому така одноманітна, що складається з невеликої кількості постійно повторюваних слів, а тому, що деякі улюблені слова ви вживаєте надто часто. Говорячи, намагайтеся звертати увагу на ці часто вживані слова або попросіть когось із знайомих стежити за вашою мовою саме з цього погляду. Якщо у вас є можливість записувати свою мову на магнітофонну стрічку, після кількох прослухувань ви краще зрозумієте свої мовні вади, які можуть бути пов'язані чи то з недбалою вимовою, чи з нечітким формулюванням речень, чи з вибором слів.

Прослухування магнітофонного запису безперечно допоможе вам покращити вашу усну мову. Але не дуже на це покладайтеся. Імпровізована розмова або ж невідпрацьований виступ завжди мають певні недоліки. Так, на одній конференції загальнодержавного значення виступи промовців записали на магнітофонну стрічку, а потім надрукували на друкарській машинці. Кожен з промовців одержав машинопис свого виступу й дискусійні матеріали для підготовки до друку. Мене і багатьох інших дуже здивувала недосконаліть форми записаних виступів: мова далеко не літературна, прикметники часто не узгоджуються в роді й числі з іменниками, деякі речення не закінчені; виступам здебільшого характерна нелогічність викладу, який часто переривається реакцією на поведінку слухачів тощо. Через те в процесі підготовки таких доповідей та дискусійних матеріалів до друку їх майже завжди доводиться правити й доопрацьовувати.

Це ще раз підтверджує відомий усім факт, що письмова мова —це не те ж саме, що мова усна. Разом з тим якщо промовець

під час публічного виступу читає з рукопису і не відірветься від нього жодного разу, причому читає монотонно, то навряд чи його виступ матиме такий вплив на слухачів, як під час усної імпровізованої промови на основі власних знань, власних вражень, які надають їй своєрідності стилю й забарвлення (хоч імпровізована промова й непридатна до друку без значного опрацювання).

Але повернімося до проблеми вибору слів. Якщо ви переконалися, що деякі слова вживаєте надто часто, намагайтеся позбутися такої небажаної звички. Ці слова можуть бути найрізноманітнішими — один повсякчас повторює «так би мовити», другий «так точно», третій «справді?», четвертий — «чуєш?» або «знаєш?». Деякі з цих слів можна вилучити, не завдавши ніякої шкоди мовленню, а деякі замінити іншими словами або виразами.

З проблемою вибору слів пов'язана проблема вживання синонімів. Не дуже приємне враження справляє на читача мова літератора, який у двох чи трьох сусідніх реченнях уживає те ж саме слово. Якщо це так необхідно, йому треба було б в одному з речень замінити це слово синонімом або ж дати іншу синтаксичну конструкцію. У звичайній розмові не обов'язково строго додержуватися даної засади. Для полегшення вибору синонімів існують синонімічні словники.

Вживання іноземних слів

Є люди, які дуже полюбляють уживати в розмові іноземні слова, тоді як інші віддають перевагу словам рідної мови. Звичайно, в деяких випадках, наприклад, у розмові співробітників про виробничі справи, немає сенсу навмисно вишукувати слова й вирази рідної мови замість поширених і зрозумілих іноземних термінів. Проте, якщо хтось починає в колі нефахівців зловживати іноземними словами та професійними термінами (а таке часом трапляється серед фахівців, захоплених своєю сферою діяльності), люди його не завжди розуміють. Цій людині варто порадити стати на місце слухачів і уявити їхній рівень знань у даній галузі.

Чим же пояснити таку «любов» до вживання іншомовних слів та наукових термінів у розмові з нефахівцями? Очевидно, причина полягає в бажанні справити враження своєю «науковістю» на інших людей. Їм можна дати пораду, перефразувавши прекрасне англійське прислів'я: «Write to express, not to impress». У перекладі на українську мову воно звучить приблизно так: «Пиши для того, щоб висловитися, а не для того, щоб справити враження». Ще більше ця настанова стосується усної мови.

До речі, той, хто вживає іншомовні слова або професійні терміни чи вирази, безумовно, повинен знати їх значення і правильну вимову. Як правило, великий подив і навіть обурення викликає у нас людина, яка користується іншомовними словами, не знаючи їх значення або правильної вимови.

Вживання модних слів, прислів'їв та афоризмів

Мова постійно змінюється. В ній з'являються нові слова й мовні звороти, а старі відживають своє і зникають.

Деякі нові слова швидко стають модними і дуже поширюються. Але не всі так звані модні слова гарні і відповідають духові рідної мови. Спочатку ці нові слова надають мові більшої виразності, однак потім, поширюючись, перетворюються на банальність. Тому, вживаючи ці слова, треба бути дуже обережними.

Те ж саме можна сказати і про прислів'я та афоризми. Якщо їх доречно вживати, вони збагачують мову, роблять її яскравою, барвистою, цікавою. В деяких прислів'ях та афоризмах криється велика мудрість. Так, наприклад, працюючи над книгою, я звернув увагу на вираз Епіктета «У людини два вуха і один язик, щоб слухати удвічі більше, ніж говорити». Але якщо зловживати прислів'ями та афоризмами, вони зрештою швидко набридають і роблять мову нудною й одноманітною.

Точність висловлювання

Хто хоче оволодіти вмінням гарно говорити, повинен навчитися висловлюватися чітко. У товариській бесіді вибору виразів можна, либонь, приділити не таку вже пильну увагу, однак під час відповідальних розмов точність висловлювань відіграє дуже важливу роль.

Про рівень працівників розумової праці можна судити з того, наскільки точно вміють вони висловлюватись. Під час переговорів, що передують, наприклад, укладенню угоди, формулювання повинні бути винятково точні, бо в даному разі кожне слово має велике значення.

З часів стародавнього Риму існує професія, основний зміст якої полягає в тому, щоб виражати й формулювати думки під час переговорів двох сторін. Це професія юриста. Завдання юриста, між іншим, і полягає в тому, щоб точно формулювати найрізноманітніші види законодавчих директив, угод, договорів тощо. Нефахівцям така точність часто здається зайвою. Проте мова, яку ми чуємо довкола і якою спілкуємося, нерідко відзначається неточністю, а найголовніше — часто дає підставу по-різному тлумачити сказане. Отже, основна мета точного формулювання — виключити можливість неоднакового тлумачення змісту.

Не пам'ятаю точно, але хтось із військових діячів наприкінці минулого століття сказав: «Військовий наказ повинен бути однозначний. Якщо ж він допускає подвійне тлумачення, то обов'язково буде виконаний неправильно». Наведемо приклад. Якщо рота дістала наказ почати наступ о 8 год. 30 хв., то можуть виникнути сумніви щодо того, коли саме повинна розпочатися та військова акція: вранці чи ввечері. І це незважаючи на те, що розподіл доби на 24 години є загальноприйнятим. Те ж саме можна сказати і про накази на підприємстві. Наказ, який дає можливість подвійно тлумачити зміст, буде витлумачений так, як вигідно тим, хто повинен той наказ виконувати. Якщо, наприклад, 20 лютого на виробництві поставлено конкретне завдання з терміном виконання до кінця місяця, то знайдуться люди, які твердитимуть, що вони зрозуміли наказ так, ніби завдання має бути виконано до кінця наступного місяця, тобто до кінця березня.

Висновок, що випливає з цього, може бути лише один: висловлюватися треба точно і однозначно. В наведеному прикладі усунути неправильне тлумачення змісту можна, замінивши слова «до кінця місяця» словами «до кінця лютого».

Як навчитися точності висловлювання?

Для того, щоб оволодіти точністю вислову, найкраще тренуватися на письмових текстах та формулюваннях.

Візьміть проект угоди або договору, який перебуває на стадії обговорення на вашому виробництві, і прочитайте його повільно й уважно, речення за реченням. При цьому намагайтеся визначити, як інакше можна витлумачити (можливо, й не на користь вашого

підприємства) окремі слова й формулювання кожного речення. На полях записуйте свої зауваження та варіанти кращих формулювань. Звичайно, таку роботу не можна робити похапцем. Вона потребує багато часу, оскільки до уваги мають бути взяті кожне слово і кожне речення.

Далі ми говоритимемо про те, що бажано заздалегідь підготуватися до дискусії чи обговорення договору. Така попередня підготовка полягає насамперед у знаходженні найкращих варіантів формулювань, які б ви могли запропонувати, а також у пошуку й формулюванні аргументів на користь вашого підприємства. Якщо ви робите таку підготовку подумки, то зробіть письмові помітки хоча б у тих місцях, де точність висловлювання має особливе значення.

Однак у деяких випадках мовець зацікавлений у тому, щоб його висловлювання були неоднозначними. До цього часто змушують обставини, що склалися. Тоді людина вдається до абстрактного мислення, оскільки загальні висловлювання сприймаються слухачами по-різному, тобто неоднозначно, нерідко вводять їх в оману. Тому, вибираючи слова, треба дбати про те, щоб ужите слово не несло в собі такого смислового навантаження.

Треба також пам'ятати, що надто часте вживання абстрактних понять вимагає від слухачів великого напруження, особливо тоді, коли матеріал для них новий і незнайомий. Надто стисла мова, повна абстрактно виражених думок, може спричинитися до того, що слухачі втратять здатність стежити за викладом змісту. Існує межа швидкості, з якою мозок людини може сприймати й засвоювати нові поняття.

Пригадую цікавий випадок, що стався зі мною кілька років тому, коли по радіо передавали дотепні афоризми з творів видатних письменників. Афоризми читали один за одним без зупинок, і в кожному з них ішлося про щось інше. І ось незабаром я відчув, що мій мозок не здатний сприймати афоризми один за одним з такою швидкістю і тим більше зважити й оцінити думки та життєву мудрість, що в них містяться. Працівники радіо, очевидно, потім усвідомили свою помилку, в усякому разі я більше ніколи не чув радіопередачі, в якій один афоризм читався б услід за другим без зупинок, які потрібні для того, щоб дати слухачам можливість усвідомити їх зміст, значення, їх мудрість.

З цього випливає: коли ми хочемо розповісти слухачам про щось нове і досі для них невідоме, то мусимо дати їм час для зрозуміння змісту того, про що йдеться. Допомогти їм у цьому можна, навівши конкретний приклад або перед абстрактним висловлюванням, або відразу ж після нього.

Спробуйте уявити, що було б, якби я в наведеному вище тексті написав лише одне коротке речення, яке виражає головну думку цілого абзацу: «Мозок не може сприймати стислі думки, які викладаються у швидкому темпі одна за одною». З цього речення у вас не склалося б правильного уявлення, про що йде мова. Натомість приклад допоміг вам краще зрозуміти викладене твердження.

Мені здається, що існує велика різниця в запам'ятовуванні матеріалу залежно від його викладу. Абстрактно висловлену засаду ми пам'ятаємо протягом дуже короткого часу. А от практичний приклад, який цю засаду ілюструє, зберігається в пам'яті значно довше. Дуже мало фахівців усвідомлюють це і враховують під час мовлення. Більшість людей не може зрозуміти, що те,

чим вони так добре володіють, що знають або вміють у результаті тривалої роботи чи навчання, для інших людей може бути просто невідоме. А якщо до того ж вони у своєму викладі зловживають абстрактними поняттями, то навряд їх колись слухачі зрозуміють.

Треба завжди пам'ятати, яка велика відмінність існує між абстрактними і конкретними поняттями. Порівняймо кілька слів, що виражають конкретні поняття (лампа, стілець, кошик, гвинт, мати, молоток, олівець, книга), зі словами, що виражають абстрактні поняття (правда, справедливість, краса, честь, демократія). Не важко уявити значення конкретних понять. А спробуйте зробити те ж саме з абстрактними поняттями. Не слід поспішати заявити: кожен з нас, мовляв, знає, що таке правда, справедливість і т. ін. Спробуйте визначити або принаймні пояснити зміст цих абстрактних понять і запишіть собі свої визначення, а коли прийде хтось з ваших приятелів, попросіть його пояснити вам, що він розуміє під словами «правда», «краса» чи «демократія». Ви переконаєтеся, наскільки неоднаково пояснюють абстрактні поняття різні люди.

Не думайте, що все це дрібниці. Раджу обов'язково провести згаданий дослід. Він дуже корисний і допоможе вам зберегти чимало часу в майбутньому.

Якщо ви поставили собі за мету навчитися гарно говорити, то мусите дбати про упорядкування своєї мови незалежно від того, чи йдеться про дискусію, чи про обговорення важливих справ, чи про товариську бесіду. Навряд чи зможе захопити слухача той, хто викладає свої думки безладно, хто не розмежовує першорядні та другорядні поняття, хто часто перескакує з однієї теми на іншу, у кого кінець розповіді не має нічого спільного з її початком.

В якій же послідовності треба викладати інформацію (думки, події, факти)? Це залежить від змісту повідомлення чи розповіді. Під час розповіді про якісь події найчастіше застосовується послідовність у часі. Якщо ви розповідаєте про якусь пригоду, то викладаєте окремі її події так, як вони насправді відбувалися: одна за одною. З погляду слухачів таке упорядкування розповіді має недолік: у більшості випадків вона починається буденно і, отже, нецікаво. Цікавими бувають, як правило, середина розповіді та її кінець.

Ось, наприклад, я так починаю свою розповідь:

«Їхав я одного разу зі своїм дядьком в автомобілі з Карлових Вар до Праги. Позаду сиділа його знайома з хлопчиком, якого везла до лікаря на медичне обстеження».

З цих двох перших речень слухач не може здогадатися, розповідь буде цікавою чи ні. Тому хронологічність викладу

подій тут краще перервати для того, щоб познайомити слухача з учасниками подій та ситуацією:

«Дядько, який працював службовцем у Карлових Варах, тільки-но придбав тоді автомобіль «Піколо».

У такий спосіб ми коротко описуємо одного з головних учасників подій. Однак послідовність розповіді у часі треба ще раз перервати, щоб сказати кілька слів про другого учасника подій, тобто про самого себе:

«Коли стався цей випадок — а було це незадовго перед війною,— мені не виповнилося ще й двадцяти років. Я дуже цікавився автомобілями, хоч у мене не було ані посвідчення, ані досвіду водія».

Слухач і тепер не може ще уявити собі, до чого ж зводиться розповідь. До речі, багато залежатиме від того, яка у вас репутація як оповідача. Якщо люди переконані, що ви вмієте гарно розповідати, вони з цікавістю слухатимуть вас далі. Якщо ж у вас немає репутації гарного оповідача або якщо люди вас не знають, то може статись, що вас хтось переб'є і почне сам говорити. Всі присутні будуть слухати його, тому що їм початок вашої розповіді видався нецікавим. Через те з самого початку увагу слухачів, очевидно, треба привертати стислим викладом змісту того, про що ви хочете розповісти:

«Одного разу ох і натерпівся ж я страху, коли наше авто зупинилося просто на переїзді, що не охоронявся, і на нас у цей час мчав швидкий поїзд».

Якщо ви поставите це речення на початку розповіді, то, безперечно, привернете до неї увагу слухачів. Вони вже знатимуть, що́ буде її головним змістом. Після цього початкового речення розповідь можна продовжувати у наведеній вище послідовності, а закінчити її таким чином:

«Під'їхали ми до переїзду. Щоб не пошкодити ресори, дядько зменшив швидкість, скільки можна було. Саме в той момент, коли ми вже переїжджали через колію, двигун перестав працювати. Задні колеса залишилися на рейках. Раптом почувся тривожний гудок локомотива швидкого поїзда, що наближався. Дядько перелякався насмерть. Він силкувався завести двигун, але нічого не виходило. Вигукнув «Рятуйтеся!» і вистрибнув з машини. Молода мати на задньому сидінні перелякано кричала і била руками в зачинені двері. Поїзд наближався. Пролунав застрашливий гудок локомотива. І раптом я згадав, як деякі таксисти на стоянці проїжджають кілька метрів уперед, не заводячи двигуна. Я увімкнув швидкість і натиснув на стартер. Авто трохи підскочило вперед. Знову натиснув на стартер. Після четвертої спроби авто переїхало колію. Поїзд з гуркотом промчав мимо. Блідий, як крейда, дядько повернувся до машини, з якої так полохливо втік. Він навіть не спромігся подякувати мені за врятування попутників і машини».

Якщо ви хочете зацікавити слухачів своєю розповіддю, то випускайте з неї всі неістотні подробиці. Швидко, але не порушуючи послідовність, наближайтеся до розв'язки. Поганий же оповідач, радіючи з того, що дістав змогу виговоритися, як правило, розповідає детально, з найменшими подробицями.

Упорядковуючи розповідь, мета якої — викласти події в драматичному дусі аж до самої розв'язки, не слід порушувати стисліть викладу. Крім викладу подій у розповіді в хронологічній послідовності та використання елементів драматичного

характеру, неабияке значення має описання обставин (місця, обстановки), в яких відбувається дія.

Іншої форми організації потребує дискусія. У цьому випадку спочатку необхідно викласти проблему та причини її виникнення. Потім подаєте всю ту інформацію, яка потрібна слухачам для того, щоб вони могли оцінити запропонований вами спосіб розв'язання проблеми. При цьому треба підібрати аргументи, які б свідчили про користь вашого способу розв'язання, а також продумати, як спростувати можливі контраргументи учасників дискусії, що мають іншу думку.

Якщо ви маєте на меті розповісти слухачам щось таке, чого вони досі не знають, то в процесі викладу треба йти від простого до складнішого або від відомого до невідомого. Добре підібраний приклад чи порівняння значно полегшать розуміння змісту.

Припустимо, ви хочете розповісти про дивовижну властивість людського мозку зосереджуватися серед великої кількості предметів лише на одному. Для цього можна навести приклад з книги англійського психолога де Боно «Механізм мислення»: «Уявіть собі, що вранці ви стоїте перед дзеркалом у ванній кімнаті і бачите в ньому лише один предмет, наприклад зубну щітку. Решти відображення для вас не існує. Людський мозок має таку конструкцію, що за допомогою рефлексів уваги він спрямовується на певний предмет довкола себе і зосереджується на ньому. Всі інші предмети при цьому не сприймаються. Це винятково корисна властивість мозку. Завдяки їй людина не відвертає своєї уваги від предмета, який у даний момент має для неї головне значення».

Якщо ви свідомі того, що досі ще не опанували вміння гарно розповідати, то вам необхідно тренуватися в упорядкуванні головних думок повідомлення або складанні плану розповіді перед тим, як іти в товариство, де ви будете говорити. Подумайте, в якій послідовності краще викласти окремі епізоди. І пам'ятайте, що будь-яка розповідь значно виграє від того, наскільки вона стисла. Через те її треба проаналізувати так, як було описано в прикладі про автомобіль на переїзді, і заздалегідь визначити, що в ній істотне, а що другорядне. Розбийте свою розповідь на частини, як, наприклад, письмовий текст розбивається на абзаци. В кожній частині має бути лише одна важлива думка. Це полегшує запам'ятовування головних моментів чи епізодів розповіді. Коли ж ви починаєте розповідати про пригоду або випадок без попереднього обдумування, без усякого плану, то не дивуйтеся, що навіть цікава пригода втратить свою привабливість, якщо ваші думки не будуть заздалегідь упорядковані.

Особливу увагу треба приділяти початку, оскільки саме він вирішує успіх усієї розповіді. Й. В. Гете колись дотепно сказав: «Якщо я перший гудзик застебну неправильно, то й далі застібатиму неправильно». Якщо ви з самого початку не зумієте привернути увагу слухачів, то може статися, що до вашої розповіді справа взагалі не дійде. Це буває тоді, коли в товаристві є активні люди, які вміють привертати увагу слухачів до себе. Через те подумайте заздалегідь, що саме сказати слухачам, аби їх зацікавити. Часто буває доцільно вже в першому ж реченні визначити, що цікаве чи несподіване буде змістом вашої розповіді. Про те, наскільки цікавим є її зміст, судіть не з свого погляду, а з погляду тих, на кого вона розрахована.

Говорячи про упорядкування мови, ми маємо на увазі не тільки послідовність речень, за допомогою яких висловлюються окремі думки розповіді. Велике значення має також порядок слів у реченні, його структура. Одні вживають довгі і складні речення, інші — короткі і прості.

Бажано в розмові або розповіді не зловживати довгими реченнями, оскільки слухачам важко їх сприймати й відразу зрозуміти думку, висловлену таким реченням. Якщо ж та сама думка висловлена кількома реченнями, кожне з яких складається, припустимо, з п'яти слів, то слухач зрозуміє її швидше, ніж тоді, коли вона висловлена реченням з двадцяти чи більше слів, які треба тримати в пам'яті, щоб ухопити зміст усього речення.

Це, звичайно, не означає, що, говорячи, треба вживати лише короткі речення: адже їх нагромадження робить мову монотонною. Найкраще вживати речення середньої довжини, а також чергувати короткі речення з трохи довшими за середні. В момент кульмінації доцільно вживати короткі речення, наприклад: «Машиніст подавав тривожні гудки. Поїзд мчав на нас. Ось він уже на відстані якихось двохсот метрів...»

Коли ви говорите, завжди стежте за тим, щоб слухачі вас добре розуміли. До нерозуміння викладу може призвести часте вживання особових займенників замість іменників.

Уявімо собі, що в розповіді водночас ідеться про трьох чоловіків. Якщо оповідач скаже: «Він йому на те відповів», то слухач може не зрозуміти, хто з цих трьох і кому саме відповів. З вами, певно, не раз бувало, що ви не розуміли оповідача тільки тому, що він надто часто вживав займенники і через те не було ясно, про кого він говорить.

Або ось іще один подібний недолік. Оповідач починає говорити про якогось Ярка, не сказавши спочатку, ким доводиться йому отой Ярко? Рідний брат, двоюрідний? Приятель? Учіться помічати помилки інших, які утруднюють розуміння змісту, і намагайтеся не допускати подібних помилок у своїй мові.

Якщо ви вживаєте складні речення, не забувайте, що головна думка завжди висловлюється головним реченням, а не підрядним. Якщо головне речення має кілька підрядних, це може утруднити розуміння змісту. Як приклад наведемо таке речення: «Добре відомо, що часто буває, що в людей складається думка, що...»

Так само негарно виходить, коли один біля одного стоять кілька іменників. Наприклад: «З'ясування поглядів працівників інститутів Міністерства промисловості щодо ведення нової системи фінансування прикладних досліджень за допомогою анкет не виправдало себе». У цьому реченні ми бачимо ряд іменників, які послідовно залежать один від одного (підрядний зв'язок), що утруднює розуміння змісту речення в цілому. Не зовсім ясно, до чого відноситься «за допомогою анкет»: чи до «з'ясування поглядів», чи до «нової системи фінансування».

Однією з особливостей майже кожної слов'янської мови є те, що порядок слів у реченні можна вільно міняти і тим самим робити наголос то на одному, то на іншому слові. Наприклад:

«Влітку ми будуватимемо гараж разом з братом».

«Влітку разом з братом ми будуватимемо гараж».

«Гараж ми будуватимемо разом з братом влітку».

В першому випадку наголос робиться на тому, що гараж будуватиметься разом з братом, у другому — що влітку вони з братом візьмуться за будівництво саме гаража, а в третьому — що гараж будуватиметься саме влітку (а будинок, можливо, восени).

В деяких випадках, упорядковуючи думки або аргументи, керуються психологічними установками. Так, наприклад, ми знаємо, що слухачі несхвально ставляться до даної справи чи якогось конкретного заходу. В такому разі не можна говорити з самого початку, що ми маємо намір переконати їх у протилежному.

Припустимо, попередній промовець зумів переконати слухачів у тому, що́ він говорив. Оскільки в даний момент симпатії слухачів на його боці, недоцільно відразу ж спростовувати його аргументи. Краще погодитися з дечим із сказаного і лише після цього ввести оте загальновідоме «але».

«З тим, що говорив Х, можна погодитись... але варто, мабуть, узяти до уваги й те, що...»

У книжках про ораторське мистецтво для ілюстрації такого випадку наводиться як взірець промова Антонія над тілом убитого Цезаря з п'єси В. Шекспіра «Юлій Цезар». Брут пояснює населенню Рима причини вбивства Цезаря. Імператор, мовляв, був тиран і хотів позбавити римський люд свободи. Римляни погоджуються з цим. Тоді на трибуну піднімається Антоній. Перед ним стоїть важке завдання: примусити римлян змінити думку про причину вбивства Цезаря. Починаючи промову, він говорить про те, що Брут — чесна людина. Далі значення цієї думки, яку Антоній повторює у промові кілька разів, міняється. Спочатку вона звучить як похвала Брутові та його діям, а наприкінці, коли Антоній розповідає римлянам про все те, що Цезар зробив для них, і показує заповіт, в якому імператор кожному римлянинові відписував 75 драхм,— як іронія.

У даному разі Шекспір створив справді досконалу з погляду вимог психології промову. Антоній передусім посилається на промову Брута, вбивці й приятеля Цезаря, і про людське око з ним погоджується. Далі він говорить про заслуги Цезаря, про те, що той тричі відмовлявся від трону, і нарешті показує заповіт, кажучи, що не може його прочитати, бо ж римляни, мовляв, зроблені не з каменю: вони можуть розлютитися на ворогів Цезаря. Відтак Антоній все ж таки читає заповіт, в якому згадується про відписання римлянам грошей, і тим самим змінює ситуацію, яка склалася після промови Брута.

Стиль мови

Кожна людина має свій, властивий лише їй стиль мови, який відрізняється від стилю інших людей. Цей особистий стиль відносно постійний, усталений щодо даної конкретної людини. Тому нерідко по стилю можна здогадатися, хто виголосив промову.

За кордоном проводили дослідження, мета яких полягала в тому, щоб з-поміж багатьох письмових робіт студентів вузів визначити ті, які написав один і той самий студент. В експерименті брало участь 70 студентів. Кожен з них написав дев'ять робіт на дев'ять тем. Завданням рецензентів було зібрати докупи роботи, автором яких виступала одна людина. Успіхи були неабиякі, хоча самі рецензенти і не могли пояснити, за якими ознаками вони зробили висновок про схожість стилю.

Вчені встановили також фактори, що характеризують стиль окремих авторів чи промовців. Передусім це обсяг словникового запасу. Адже відомо, що мова людини, яка має більший словниковий запас, розмаїтіша й багатша, ніж мова того, хто оперує меншою кількістю слів.

Для підрахунку словесної розмаїтості були складені спеціальні формули. За допомогою однієї з них виявляється найчастіше вживане слово і вимірюється віддаленість між першим і другим випадком його використання. Дану відстань виражають кількістю слів, що знаходяться між першим і другим випадками. За другою формулою кількість ужитих слів ділиться на кількість слів мови. Наприклад, у газетній мові було нараховано всього 44 000 слів, а в одному з газетних текстів — 6000. Отже, індекс становить 0, 136 (6000:44 000).

Ще одним фактором, який характеризує мову окремої людини, є довжина речень, що виражається загальною кількістю складів у них. Зрозуміло, що цей фактор має значення насамперед у письмовій мові. Вчені США провели такий дослід. Вони підрахували, що в одному американському журналі, наприклад, кількість складів у реченні становить пересічно 13. У діалогах театральних вистав на один прикметник припадає дев'ять інших частин мови. Натомість у науковому тексті цей показник становить лише 1:3. У романах на один прикметник припадають три дієслова.

На основі цих показників деякі психологи роблять висновки про емоційну врівноваженість дітей. Емоційно неврівноважені діти вживають, як правило, більше дієслів (за допомогою яких завжди виражається дія або діяльність), ніж прикметників (які частіше вживаються при описуванні).

В англійській мові, аналізуючи стиль, до уваги беруть не тільки кількість слів у реченні, а й кількість довгих слів, що мають більше трьох складів. Показник читабельності, яким користуються, наприклад, у США, оснований на двох факторах: чим довші речення і чим більше довгих слів вони мають у своєму складі, тим важче читати текст. Інший показник читабельності (показник Флеша) включає ще й третій фактор — кількість особових займенників. Люди найбільше люблять читати або слухати про інших людей. Тому газетна стаття, в якій подаються спогади очевидця або інтерв'ю з визначною особою, викличе, звичайно, більшу зацікавленість, ніж та сама інформація, викладена безособово. В показнику Флеша до уваги береться кількість особових займенників на сто слів тексту і середня кількість особових речень на сто речень тексту. Під особовими реченнями розуміють речення, що вводяться за допомогою лапок, запитання читачів, відгуки тощо.

Читачам цієї книги важливо запам'ятати, що мова стає цікавішою, якщо наводити приклади із свого власного життя або з життя інших людей. Менш цікавими є зображення та описи неживих предметів, де немає ніякої дії. Так само мало зацікавлять слухача теоретичні міркування та зауваження, виражені абстрактними поняттями, без зв'язку з практикою життя.

Бесіду можна вести в різних положеннях: сидячи, стоячи, лежачи (наприклад, на пляжі) або й під час плавання. Якщо положення тіла мовця таке саме, як і слухачів, то він не відчуває при цьому ніяковості. Якщо ж він займає інше положення, наприклад, стоїть, тоді як решта сидить, то це може мати на нього певний вплив. У такому разі він більше притягує до себе увагу людей. Боязкі люди почувають себе в таких випадках незручно. Різниця у положеннях може бути пов'язана з підлеглістю одних людей іншим. Начальник викликає до свого кабінету підлеглого і говорить з ним сидячи, тоді як підлеглий стоїть. Начальник може запропонувати підлеглому сісти і тим самим дати йому зрозуміти, що в даній розмові він не має наміру повністю використовувати своє керівне становище. Якщо ж він не пропонує сісти, то це може означати, що розмова триватиме недовго. Якщо відвідувача запрошують сісти, то тим самим йому пропонують продовжувати розмову.

На багатьох підприємствах ці відомі істини часом використовують для того, щоб якнайшвидше провести нараду. Керівник скликає працівників на десятихвилинку, яка справді триває всього десять хвилин, бо починається рівно в призначений час, і всі учасники слухають настанови стоячи. Безперечно, у такий спосіб можна заощадити чимало часу. Якщо ж працівники

приходитимуть на нараду один по одному, зручно всідатимуться у кріслах, крім того, палитимуть, то та ж сама нарада триватиме втричі довше. До речі, нарада, на якій працівники стоячи швидко вирішують питання, змушує її учасників висловлюватися коротше, ніж на нарадах, на яких вони сидять. Це трохи нагадує звичай одного тубільного племені, в якому промовець міг говорити стільки, скільки часу він витримував стояти на одній нозі. Правда, цікавий спосіб обмеження дискусій?

У більш широкому товаристві бесіда стоячи може мати ще й іншу мету. Так, під час прийомів, влаштовуваних на міжнародних конгресах, симпозіумах та конференціях, гості пригощаються стоячи. Такі прийоми виконують важливу роль: вони дають можливість гостям краще познайомитися. Коли б, наприклад, вечерю подавали на стіл, то познайомитися могли б тільки сусіди, що сидять поруч одне одного. Натомість, якщо гості під час прийому не сидять, а, як ми тільки-но зазначили, стоять, то утворюються групи, до яких приєднуються нові члени, дехто ж відходить до інших груп. Це дає можливість познайомитися й поговорити між собою далеко більшій кількості людей, ніж якби вони сиділи за столом.

Уявіть собі, що семирічна дитина повертається зі школи, стає перед батьками, закладає руки за спину і починає розповідати про автомобільну катастрофу, свідком якої їй довелося бути. Ваговоз наскочив на легковий автомобіль, той загорівся, поранених витягли з автомобіля, приїхала швидка допомога, міліція тощо... Розповідаючи про цю жахливу подію, дитина стоїть спокійно.

Що неправдоподібно у поведінці дитини? Чи може дитина, переживши такий випадок, поводитися спокійно, не виражаючи свого хвилювання жестикуляцією й мімікою? Звичайно, ні. Адже звукова мова доповнюється мовою тіла: мімікою обличчя, рухами інших частин тіла. Особливо тоді, коли мовець переживає під час своєї розповіді якісь відчуття, він, цілком природно, супроводжує свою усну мову мовою тіла. Промовець, який під час свого виступу залишається нерухомим, справляє на слухачів враження неприродності. Чим інтенсивніші його відчуття, тим жвавіша мова його тіла.

Жестикуляція, рухи тіла завжди загострюють увагу слухачів. Якщо ж промовець не робить ніяких рухів, то увага слухачів послаблюється. Але чи варто вправлятися в жестикуляції? Мені здається, що ні. Тут також (як і при вживанні абстрактних понять, про що йшлося вище) не треба зловживати жестикуляцією, можливо, навіть відучитися від деяких зайвих жестів. Іноді промовці роблять такі жести й рухи тіла, які своєю неприродністю й незвичністю впадають у вічі і привертають увагу слухачів. Ті перестають слухати промовця і починають стежити за його жестами. Один мій знайомий розповів мені якось про реакцію слухачів на одну з промов. На трибуну вийшла жінка, яка під час своєї короткої промови час від часу заламувала руки. Ніхто не слухав, що вона говорила: всі заворожено чекали, коли вона знову заломить руки.

Сам я теж пригадав собі один семінар, на якому виступав непоганий, але надто темпераментний промовець, що під час промови дуже жестикулював. Поступово я перестав його слухати і повністю зосередився на його жестах. У нього була звичка

робити особливі і, треба сказати, навіть гарні рухи рукою: він випростовував руку на всю довжину, а потім обидві руки спрямовував собі на груди. Його жести так захопили мене, що замість того, щоб робити нотатки, я почав малювати його руки.

Жести мають супроводжувати й доповнювати усне слово. Але вони не повинні привертати до себе більшу увагу, ніж сама мова. Однак уміння управляти собою, своїм емоційним станом, оскільки саме останнім зумовлюється часто надмірна жестикуляція людини, не означає, що треба взагалі уникати жестикуляції. Адже брак жестів у промовця справляє враження неприродної нерухомості. Йдеться в даному разі про те, що треба лише контролювати свої жести, уникаючи сторонніх, неприродних жестів, які притягують до себе надмірну увагу. Попросіть членів своєї сім'ї або знайомих простежити за вашими рухами і вказати на ті з них, що надто впадають у вічі.

Один з моїх добрих знайомих, вельми приємна людина, яку я дуже поважаю, здивував мене тим, що іноді під час тривалих професійних дискусій починав раптом терти й крутити рукою ніс. Це траплялося надто рідко для того, щоб можна було пояснити, чим викликані такі рухи. Мені здається, що в нього вони були пов'язані з заглибленням у роздуми над дискутованою проблемою. Багато хто з нас несвідомо припускається таких незвичних рухів або жестів. Лише приятелі можуть звернути на це нашу увагу.

Вони можуть також вказати нам і на інші хиби в жестах і рухах: притупування ногою, знизування плечима, надто часті торкання обличчя рукою, стукіт пальцями на столі, часте кивання головою і т. ін. Деякі жести, як, наприклад, маніпуляції зі своїм носом, про що вже йшлося вище, справляють, звичайно, неприємне враження на присутніх, хоча ті, хто здійснює такі рухи й жести, аніскільки цього не усвідомлюють. Отже, запам'ятаймо. Жести мають супроводити усне слово, але не відвертати увагу слухачів. Не годиться починати або закінчувати свою промову або розмову несподіваним жестом. Особливо недоречний жест на початку промови, бо ж не може в цей момент мати якусь підставу. А взагалі слід відзначити, що не існує ніяких приписів щодо того, якими саме повинні бути жести. Основна засада, якою треба керуватися, полягає в тому, що жести, як уже зазначалося, не повинні відвертати увагу слухачів від змісту промови.

Крім видимої мови тіла існує ще й мова прихована. Слухач завжди відчує невідповідність між прихованою мовою і видимими жестами. Уявіть собі, що хтось промовляє натхненні слова про те, як добре бути весною на природі, і супроводжує їх жестами; при цьому нерухомі м'язи обличчя різко контрастують з штучним натхненням мовця.

Рухи м'язів обличчя, особливо навколо рота й очей, іноді промовистіше свідчать про настрій і характер того, хто говорить, ніж самі слова. Деяким людям (наприклад лікарям, психологам, слідчим) ці малопомітні рухи можуть багато про що сказати. Для них вони мають неабияке значення. А взагалі для людини, яка звикла стежити за реакцією співрозмовника,дуже неприємно, коли він не виявляє ніякої реакції. Пригадую, як один відвідувач висловив мені якусь пропозицію, чекаючи від мене певної реакції. Проте зовні я не виявив ані позитивного, ані негативного ставлення до тієї пропозиції. Було помітно, що це збило його

з пантелику. Трохи пізніше, коли моя нова співробітниця з незворушним виразом обличчя слухала мою розповідь про досить цікаві речі, я зрозумів, яким неприємним може бути «кам'яний» вираз обличчя для того, хто звик стежити за реакцією співрозмовника. Мені стало ясно, чому моє нерухоме обличчя вивело тоді відвідувача з рівноваги. Бо ж неприємно, якщо ваш візаві незворушно слухає вас і ніяким чином не виявляє при цьому своєї згоди чи незгоди.

У Швеції я колись познайомився з паном Мальмбергом та його дружиною. Пан Мальмберг працював інспектором і консультантом у будинку глухонімих недалеко від Стокгольма. Коли я з ним розмовляв, мене вразила одна особливість його поведінки: він дуже часто кивав головою на знак згоди. Чому в нього виникла така звичка, я дізнався дещо пізніше, коли він запросив мене на екскурсію по стокгольмському порту, яку було організовано з нагоди конференції глухонімих.

Екскурсія справила на мене глибоке враження. На пароплаві було повно веселих людей, серед яких лише четверо не були глухонімими. Мало коли я бачив людей, що вміють бути такими радісними. Особливо якщо взяти до уваги, що єдиним засобом їхнього спілкування була мова жестів. На палубі заграв оркестр, почалися танці. На пароплаві я зрозумів, чому пан Мальмберг схвально киває головою у відповідь на почуте речення: будучи інспектором глухонімих, він тим самим показував співрозмовникові, що розуміє його. Про жестикуляцію ми ще поговоримо далі у зв'язку з публічним виступом.

Коли ми говоримо, певні частини нашого тіла перебувають у стані руху: ми жестикулюємо руками, виражаємо свою реакцію мімікою обличчя, посміхаємося, морщимо брови й чоло, примружуємо очі, змінюємо напрямок погляду тощо.

Слухаючи, ми або схвально, або заперечливо хитаємо головою; за допомогою рухів голови ми виражаємо своє здивування, сумнів, презирство залежно від того, що нам розповідають. Міміка супроводжує нашу мову так само, як і жести.

Якою, наприклад, може бути усмішка? Вона може бути ніяковою, якщо людина не розуміє того, що їй кажуть. А може виражати погорду або презирство до того, про що говориться. Закоханим усмішка замінює слова симпатії. У поєднанні з киванням головою на знак згоди усмішка заохочує того, хто говорить, розповідати далі.

Дехто має звичку сміятися, розповідаючи якийсь дотеп чи анекдот. Цієї звички краще позбутися. Гарний оповідач залишається серйозним тоді, коли інші сміються.

Встановлення контактів

Деякі люди, особливо молоді, відчувають нерішучість, навіть страх, знайомлячись з новими людьми. В товаристві незнайомих людей вони ніяковіють, мовчать, не знають, про що говорити. Через свою боязкість та мовчазність вони самі собі здаються нетямущими і тому уникають ситуацій, в яких могли б познайомитися з людьми, які багато знають і вміють цікаво розповідати.

Таким людям треба рішуче подолати свою скованість, якщо вони не хочуть стати самітниками внаслідок відсутності контактів з оточенням. Саме́ життя постійно вимагає знайомства з новими людьми, спілкування з ними. Хто боїться першим зробити крок, щоб познайомитися з кимось, тому важко навчитися добре говорити.

Приходимо ми до своїх знайомих і бачимо там людину, якої не знаємо. Нас знайомлять з нею. Той, хто знайомить двох людей між собою, повинен не тільки назвати їх імена (щоб вони не запитували одне одного, як кого звати), а й подати короткі відомості про осіб, яких знайомлять, принагідно згадавши про їх спільні інтереси.

Знайомлення повинно відбуватися приблизно так: «Це — Карел Новак, а це — Ярослав Шмід. Пан Новак працює конструктором будівельних ма̀шин. Пан Шмід, як я вже колись вам говорив, пане Новаку, працює плановиком на заводі будівельних

матеріалів. Крім будівництва, ваші інтереси збігаються ще й у тому, що обоє ви любите грати у шахи».

Правильне знайомлення не обмежується лише оголошенням імен осіб, яких рекомендують одна одній: адже чим більше відомостей буде подано про одну й другу особу, тим легше їм буде встановити контакти між собою.

На жаль, коли знайомлять людей, не завжди про це пам'ятають. Тому особам, які щойно познайомилися, не залишається нічого іншого, як розповідати самим про себе, щоб надолужити брак інформації. Не забувайте під час такого взаємного пізнання поводитися тактовно. Бо якщо ми звертаємося до рекомендованої нам особи з великою кількістю запитань, у тому числі й особистого характеру, то можна поставити її в незручне становище.

Щодо цього пам'ятаймо важливу засаду, якої треба дотримуватися не тільки під час знайомства, а й надалі. Якщо ви хочете порушити в розмові питання, які друга особа може розглядати як надто особисті, то вам краще спершу розповісти про себе.

Скажімо, не можна ставити одне запитання за другим, так, наче ви допитуєте людину, наприклад:

— Де ви живете?
— Який ваш фах?
— Скільки ви заробляєте?
— Скільки у вас дітей?

До того ж питати будь-кого про його зарплату нетактовно. Якщо ж ви все-таки хочете дізнатися про заробіток співрозмовника, то зробити це можна інакше. Розповівши про свою роботу, ви називаєте свою зарплату і тоді запитуєте: «А яка середня зарплата у вашій установі?» Той, кого ви запитуєте, має можливість відповісти на це запитання загальною фразою. Якщо ваш співрозмовник не вважає дані про свій заробіток особистою справою, то він спокійно вам відповість. Водночас це запитання дасть йому можливість уникнути відповіді.

Під час знайомства з іншою людиною радимо якомога швидше виявити спільні інтереси. Якщо той, хто познайомив людей, не згадав про те, що обидві особи люблять грати в шахи, то мине чимало часу, перш ніж виявиться, що в цих людей спільне захоплення. Через те доцільно, крім основних відомостей, сказати дещо і про свої інтереси, наприклад: «Я люблю симфонічну музику, люблю грати в шахи, а у вихідні займаюсь городництвом та садівництвом». Якщо інтереси вашого співрозмовника в чомусь збігаються з вашими, то це виявиться відразу: він тут-таки почне з вами про це говорити. І от двоє людей, які на початку вечора ще не знали одне одного, ідуть з дому господаря разом, розмовляючи, як давні знайомі.

Мета перших фраз під час знайомства полягає в тому, щоб виявити спільні інтереси і справи. Як тільки цього буде досягнуто, розмова почне розвиватися сама собою.

Про англійців кажуть, що вони надто часто говорять про погоду. Хоч це і досить нудна тема для розмови, зате безпечна в тому розумінні, що вона навряд чи приведе до розходжень у поглядах, чого під час знайомства слід уникати. Бо ж малоймовірно, що ви зумієте встановити контакти з людиною, почавши знайомство з суперечки. Якщо мова зайде про музику, то один із співрозмовників може виявитися прихиль-

ником класичної музики, а другий — сучасної; подібною може виявитися ситуація і в розмові про мистецтво. Розговорившись про футбол, співрозмовники раптом виявляють, що один з них уболіває за «Динамо», другий — за «Спартак» тощо. Тож не дивно, що люди під час випадкового знайомства в поїзді чи автобусі віддають перевагу нейтральним темам, наприклад розмові про погоду.

Під час знайомств жінки і чоловіки звичайно торкаються різних тем: чоловіки частіше говорять про економіку, політику, спорт; натомість жінок більше цікавлять приватні сторони життя, особливо діти, усе, що з ними пов'язане (наприклад, школа, здоров'я, харчування, ведення домашнього господарства), одяг, мода тощо.

Якщо ви обираєте для розмови тему, яку не можна назвати повністю нейтральною, будьте обережні, щоб не образити інших. Тема відпустки, здавалося б, абсолютно нейтральна. Та ось ви починаєте описувати свою подорож до Італії чи до Єгипту, яку можете дозволити собі завдяки тому, що не маєте дітей, або й тому, що з дружиною добре заробляєте. Чи викличе це приємні відчуття у тих, хто не має таких можливостей? Все залежатиме від того, як ви розповідатимете. Якщо високодумно наголошуватимете, в яких розкішних готелях ви мешкали, чого собі накупили і т. ін., то приємного враження на свого нового знайомого (знайому) ви не справите. Якщо ж розповідатимете про різні веселі пригоди та історії під час подорожі, то цим ви зацікавите свого співрозмовника. При цьому наприкінці можна зауважити, що подорож по далекій чужині втомлива і що відпустка вдома має свої переваги. Після цього ви з цікавістю запитуєте, де провів свою відпустку ваш новий знайомий (знайома) і уважно його (її) вислуховуєте.

Часом ви знайомитеся з новими людьми самі, без рекомендації з боку третіх осіб. Нові знайомства відбуваються за найрізноманітніших обставин: у поїзді, в залі чекання, за столом у ресторані... Та чи інша ситуація, звичайно, спрямовує розмову в певному напрямі. В поїзді звичайно говорять про мету поїздки, в лікарні — про різні хвороби, в ресторані — про кухню. Одні за таких обставин виявляються надто говіркими, інші уникають розмов. Щоб не набридати сусідові, спершу можна зробити лише одне зауваження, а після цього трошки помовчати. Якщо сусіда зацікавить ваше зауваження, він продовжить розмову сам, якщо ж ні — розмову варто припинити.

В таких випадках ідеться скоріше не про нові знайомства, а про розмови з незнайомими людьми. Люди, що зустрічаються в поїзді, автобусі, в залі чекання, як правило, більше не бачаться, за винятком хіба що поодиноких випадків, коли у співрозмовників виявляється стільки спільних інтересів, що вони вирішують продовжувати знайомство.

Психологи виявили досить цікаву прикмету таких випадкових знайомств і розмов. З випадковими співрозмовниками люди говорять набагато відвертіше, ніж зі своїми давніми знайомими та приятелями, і розповідають те, чого своїм приятелям ніколи б не сказали. В розмовах зі своїми давніми знайомими вони, наприклад, соромляться говорити про те, скільки неприємностей завдає їм їхній син чи донька і як вони розчарувалися у своїх

дітях. Натомість під час випадкової зустрічі в поїзді вони, як то кажуть, «виливають душу», бо знають, що з тією людиною ніколи більше не зустрінуться. Це психологічне явище, до речі, допомагає проводити бесіди і під час соціологічних досліджень. Опитувана особа в даному разі може говорити про інтимні справи відвертіше, ніж за інших обставин, оскільки знає, що людину, яка проводить опитування, вона більше ніколи не побачить і її інформація не буде поширена далі.

Навчитися встановлювати контакти з людьми нелегко. Насамперед треба подолати боязкість або ж нерішучість. Для цього потрібно, по-перше, цікавитися людьми, їх життям, а по-друге, використовувати кожну нагоду для спілкування. Спілкуйтеся за принципом Емерсона. «Кожен, з ким я стикаюсь,— говорив він,— має в чомусь перевагу переді мною. Саме цього я й хочу від нього навчитися». Бо якщо поводитися зарозуміло і ставитися з погордою до інших людей, вважаючи їх не вартими уваги, то встановлювати контакти надзвичайно важко. Уявіть собі людину, яка відмежовується від усіх, вважає себе генієм, а потім раптом дивується, чому це вона в тій чи іншій сфері відстає від інших. Річ у тому, що у тих «інших» більше друзів, а отже, й інформації, без чого досягти успіхів у житті дуже важко.

Нагод для спілкування може бути безліч. Ось ви чекаєте, наприклад, у коридорі установи, поки прийде потрібний вам працівник. Біля вас столяр полірує письмовий стіл. Ви з цікавістю спостерігаєте його роботу і запитуєте про деякі деталі. Він розповідає вам, якими засобами краще полірувати світлий дуб, а якими — березу. А якщо вдома у вас є стіл, який теж треба відполірувати, то ви зацікавлено слухаєте, як це найкраще зробити.

Будь-яка людина має в чомусь перевагу перед вами. То чи ж не цікаво дізнатися, в чому саме? Пригадую одного архітектора, з яким я познайомився ще за молодих років. Ми провели з ним разом цілий тиждень. Він мені розповідав багато цікавого про своє життя, роботу, а я йому все про себе. Користь від розмови була взаємна.

Повернімося, однак, до теми про те, як навчитися встановлювати контакти з людьми. Як ми вже зазначали, треба подолати сором'язливість і буквально щодня шукати нагоди для встановлення нових і нових контактів. Якщо досі ви не наважувалися знайомитися з людьми через свою нерішучість, то поставте собі за мету щодня заводити розмову хоча б з однією людиною. Чим частіше ви розмовлятимете з людьми, тим швидше набудете досвіду, який підказуватиме вам, як діяти в таких ситуаціях. Ви переконаєтеся, що люди, їхні думки й переконання завжди чимось цікаві, і тому їх не можна недооцінювати.

А починати треба з розмов удома, у своїй сім'ї, вести їх цікаво, на різні корисні теми. Тут уже вам нема кого і чого боятися. Якщо ви хочете цікаво розповісти якусь історію чи пригоду, спробуйте це зробити серед своїх близьких. Після цього не будете боятися повторити те саме в товаристві.

Члени вашої родини гідно оцінять вашу увагу до них і спроби розважити їх. Бесіди в сімейному колі, крім того, сприяють поглибленню і зміцненню взаємин.

Зверніть увагу на те, як люди довкола вас встановлюють контакти з іншими людьми, в тому числі і з вами, і ви переконаєтеся, що той, хто має до цього хист, застосовує або всі, або деякі з наведених нижче способів.

1. Насамперед він намагається якомога швидше знайти спільні інтереси, викликати враження, які збігаються з його власними, тощо. Наприклад, обидва народилися в одному місті, діти вчаться в одній школі, обидві сім'ї мешкають в одному кварталі, проводять відпустку в тому самому місці і т. ін.

2. Важливою прикметою людини, яка вміє налагоджувати контакти з іншими людьми, є дружнє до них ставлення. Під час розмови така людина доброзичливо посміхається і тим самим запобігає виникненню у співрозмовника почуття настороженості.

3. Ініціатор знайомства говорить зі співрозмовником, як з рівним. Він ніколи не виявляє зверхності, яка б могла випливати, наприклад, з того, що він займає вищу посаду або має більш високу освіту.

4. Виявляє щиру зацікавленість до другої особи і дуже уважно слухає її. При цьому він не поглядає на годинник, не роздивляється довкола, а зосереджує всю свою увагу на партнерові. Він уміє добре слухати і доречними запитаннями заохочувати співрозмовника продовжувати бесіду.

5. Знає, як забезпечити встановлення сталих і приємних для обох стосунків.

6. Уміє пристосуватися до поведінки людини, з якою говорить, та її термінології.

Як привернути й утримати увагу слухачів

Вміння привертати й утримувати увагу слухачів має велике значення в будь-якій розмові: чи то в товариській, метою якої є розважити й розвеселити присутніх, чи в дискусіях та обговореннях, де ставиться мета переконати слухачів.

Існує кілька способів привернення й утримання уваги слухачів. Один з найважливіших — вдалий вибір теми розмови. Не менше значення має також вибір слів, використання наочних посібників.

1. Увагу слухачів можна привернути насамперед повідомленням про щось нове й цікаве. Всім людям властиві допитливість, цікавість, бажання дізнатися про щось нове. При цьому всі прагнуть дістати нові відомості якнайскоріше. Багато людей не хочуть завдавати собі клопоту добувати знання шляхом копіткої роботи з величезною масою не тільки цікавої, а й нецікавої інформації.

Мало хто усвідомлює, наскільки змінився стиль газет, журналів та книг протягом останніх 50 років. Раніше, коли темп життя був не такий швидкий, як зараз, а кількість доступної інформації досить скромною, люди уважно читали й великі тексти, з яких можна було почерпнути небагато інформації. Однак сьогодні всяк прагне протягом якнайкоротшого часу дістати якнайбільше цікавих відомостей. Щоб задовольнити ці потреби людей, відповідно змінився і стиль популярних газет,

книг, радіопередач. Зверніть увагу, як змінилися останні. Тепер музика передається у проміжках між короткими повідомленнями. Читачі віддають перевагу коротким уривкам з великих статей або книг, які їм потрібні для їх життєвого досвіду, для роботи. Журнали почали публікувати статті, написані в такому стилі, перед другою світовою війною. У Чехословаччині подібний характер має місячник «100+1 zajimavost» («100+1 цікавинка»). В СРСР — «Вокруг света», «Наука і техніка» та ін.

Варто подавати інформацію, вести розповідь чи робити повідомлення цікаво й коротко.

2. Увагу слухачів можна привернути, розповідаючи їм щось незвичне, таке, що викликає подив. Люди люблять слухати про незвичайні пригоди, винятковий людей, нові досягнення науки й техніки, про цікаві випадки під час мандрівок і взагалі про все те, що є відмінним від повсякденного життя й побуту.

3. Крім того, увагу слухачів можна привернути розповіддю про нове, що стосується їх професії: садівникові — про особливий сорт яблуні, автомобілісту — про новий пристрій проти крадіжки автомобіля, молодій матері — про новий продукт харчування для дитини тощо.

Отже, слухаючи або читаючи щось цікаве, чи думаєте ви, кого з ваших знайомих може зацікавити така інформація?

4. Увагу одного слухача можна привернути, розказуючи йому про те, що пов'язано з його особистими інтересами. Якщо ж маєте перед собою більшу кількість слухачів, інтереси яких не збігаються, говорити треба про більш загальні теми або проблеми. Чи звертаєте ви увагу на те, як говорите з людьми в першому і другому випадках?

5. Якщо ви, щоб привернути увагу слухачів, розповідаєте їм про відомих гравців, співаків, науковців, про якусь постанову чи, скажімо, про тільки-но прийняте і поки що нікому невідоме рішення адміністрації підприємства тощо, будьте обережним, щоб не поширити вісті типу «одна баба сказала» або відомості про інтимні справи.

6. Відомо, що коли в товаристві двоє починають дискутувати, увага людей посилюється. Але такий спосіб привернення уваги досить небезпечний. Не можна в товаристві привертати до себе увагу слухачів нападами на когось іншого. В такому разі присутні спочатку з зацікавленням прислуховуються до словесного двобою, але поступово починають виявляти обережність і побоювання, бо ж ніхто з них не знає, чи не стане і він мішенню так само, як його попередник. Якщо ж рівень учасників дискусії виключає небезпеку перетворення її в особистий конфлікт, якщо з обох сторін можна чекати лише дисциплінованого обміну поглядами, то така дискусія буде цікавою не тільки для її учасників, а й для всього товариства. Однак завжди треба пам'ятати про те, що не можна піддаватися спокусі тріумфувати над переможеним.

7. Увагу слухача можна привернути, запропонувавши йому для розгляду нові аспекти справи і нові аргументи, яких він доти не знав.

8. Гарний стиль висловлювання також привертає увагу слухачів. Багато хто з оповідачів не усвідомлює, що абстрактно викладені думки сприймаються не з такою цікавістю, як конкретні факти або приклади. До того ж короткі й прості речення

набагато зрозуміліші, ніж довгі і складні, які, крім того, ще й мають багато іноземних слів.

9. Оскільки привернути увагу слухачів краще з самого початку розповіді, то починати варто з цікавого порівняння або прикладу. Не затримуйте увагу слухачів довгими вступами — відразу ж переходьте до суті справи.

10. Велике значення має спосіб викладу. Зміни тону й сили голосу, темп мови, смислові паузи, виділення певних слів, жести — все це, без сумніву, впливає на увагу слухачів.

11. Той, хто має звичку багато говорити, але мало що сказати, навряд чи приверне увагу товариства, починаючи щось оповідати. Натомість той, хто говорить лише тоді, коли хоче розповісти про щось важливе або цікаве, легко привертає до себе увагу слухачів, бо всі заздалегідь знають, що його варто послухати.

Спробуйте проаналізувати самих себе, свою поведінку, манеру говорити. Можливо, ви і не боїтеся говорити, і характер у вас не з полохливих, а все ж вас не слухають і, крім того, завжди перебивають. Причини цього можуть бути дві: або в групі є, так би мовити, агресивні люди, які постійно намагаються говорити самі і не дають можливості говорити іншим, або причина у вас самих: говорите багато й нецікаво, і тому присутні не звертають на вас уваги.

12. Якщо свою розповідь ви супроводитимете якимись ілюстраціями — картинами, фотокартками, чи покажете якийсь пристрій або виріб, якщо йдеться про технічні чи промислові досягнення, то тим самим привернете увагу присутніх більше, ніж якщо обмежитеся лише словесним описуванням.

Про утримання зацікавлення й уваги слухачів під час публічного виступу мова йтиме у розділі 23.

Особистість мовця

Чому одну людину в товаристві вважають симпатичною, а іншу ні? Які особливості притаманні першій, а які другій? Існує цілий ряд ознак та факторів, що зумовлюють популярність або непопулярність тієї чи іншої особи. Для зручності викладу розіб'ємо їх на три групи: зовнішній вигляд; внутрішні якості особистості; вміння спілкуватися з людьми.

Фізичні дані

Деякі люди від природи вродливі, а деякі ні. Було б неправильно думати, що нічого тут уже не поробиш, ніяк цьому не зарадиш. Але нерідко буває так, що гарна жінка або гарний чоловік можуть бути погано, без смаку вдягнуті, і тоді напевно їхньої краси ніхто не помітить. З другого боку, невродлива жінка завдяки вдалій зачісці або косметиці може стати якщо не гарною, то принаймні симпатичною.

Отже, зовнішність для жінки — це свого роду капітал, який у однієї є, а в іншої його немає. У більшості випадків вродливість жінки впливає на спілкування не тільки з протилежною статтю, але й з представниками своєї статі. Справа в тому, що інколи вродлива жінка не користується любов'ю й прихильністю інших жінок. І саме тому, що вродлива.

Однак треба завжди пам'ятати, що фізична краса сама по собі, якщо вона не поєднується з іншими якостями, про які йдеться

далі, мало що значить. Недаремно про холодну красу говорять так само, як про гарну, але порожню посудину.

Вміти гарно говорити означає вміти справляти враження на людей. Проте у людини, з якою ви знайомитеся, може скластися погане про вас враження набагато раніше, ніж ви промовили перше слово. Вирішальний вплив тут безперечно матиме гарний або недбалий зовнішній вигляд. Якщо ж ваш зовнішній вигляд або поведінка посилюють те враження, то словами змінити його буде дуже важко.

Багато хто з молодих людей не може або не хоче зрозуміти цієї простої істини. Зрозуміти, що міра популярності в певній суспільній групі залежить, крім усього іншого, також і від того, наскільки зовнішній вигляд, поведінка й манери спілкування того чи іншого індивіда відповідають уявленням і неписаним правилам даної групи. Скажімо, один може мати успіх і повагу в гуртку шахістів і водночас бути посміховиськом у спортивному клубі. Другий користується популярністю серед любителів сучасної музики, але не може розраховувати на таку ж популярність серед прихильників симфонічної. У цих випадках ідеться, як правило, не тільки про відмінність інтересів, а й про різні способи поведінки, висловлювання, різні манери одягатися тощо.

З досвіду ми знаємо, що молоде покоління завжди протиставляє себе старшому, і ця розбіжність у поглядах виявляється в інакшому вбранні, інакших зачісках, інакшій манері говорити, інакшій поведінці. Та з плином часу (після закінчення школи або по досягненні зрілого віку) молоді люди, почавши працювати на якомусь підприємстві чи в установі, стають членами групи людей з іншими поглядами та іншими критеріями. І чим легше вони пристосовуються до нових умов, тим швидше увіллються в новий колектив і набудуть певного досвіду. Якщо ж і далі намагатимуться виділятися вбранням та поведінкою, то неминуче зіткнуться з труднощами.

Молодим людям, читачам цієї книги, варто задуматися над цим питанням. Зберегти оригінальність у поглядах і мові, в поведінці та вбранні можна, але передусім у групі однодумців. Що ж до інших груп, з якими доводиться стикатися, то тут, як ми вже зазначали, треба керуватися правилами і критеріями даної групи.

Є люди, які користуються популярністю в різних суспільних групах. Як це їм удається? Справа в тому, що вони мають такі риси характеру, які позитивно сприймаються в більшості суспільних груп (веселу вдачу, товариськість, тактовність тощо), а крім того, вміють пристосовувати свою поведінку до неписаних правил тієї чи іншої групи.

І, нарешті, слід пам'ятати, що, спілкуючись з людьми, необхідно дбати не лише про свій зовнішній вигляд, а й про чистоту тіла й одягу. Під час розмови люди, звичайно, знаходяться на близькій відстані одне від одного. Тому треба особливо стежити за тим, щоб з рота не відчувався неприємний запах. Причини неприємного запаху під час дихання можуть бути різні. Якщо у вас хворі зуби, не зволікайте з візитом до зубного лікаря. Якщо причина криється у хворобі шлунка, печінки, треба лікуватися. Регулярно чистіть зуби, щоб рештки їжі не залишалися між ними і не розкладалися в ротовій порожнині. Причиною неприємного запаху з рота можуть бути також алкоголь або

надмірне куріння. Якщо ви випадково випили трохи вина, не дихайте на людей з близької відстані, аби не справити на них враження алкоголіка.

Щоб запобігти неприємному запахові з рота, дехто вживає пігулки. Догляд за порожниною рота має велике значення, бо іноді навіть вродлива і добре вбрана людина справляє неприємне враження, якщо у неї, вибачте, тхне з рота. Неприємне враження про людину може скластися й тоді, коли від неї несе потом. Цей недолік має небагато людей. Їм треба щодня приймати ванну або душ.

Вбрання

Хоча часи й змінилися, а проте старе прислів'я « Одяг робить людину» не втратило свого значення й сьогодні. Бо ж перше враження про людину складається саме з того, як вона одягнена, яка в неї зачіска.

З одягу можна судити про те, які плани має людина на сьогодні: відвідати театр, здійснити екскурсію за місто тощо. Одяг часто впливає і на виступ промовця. Добре одягнена особа виступає впевненіше, ніж одягнена недбало, оскільки на цю недбалість слухачі відразу відреагують. Невипрасуваний, пожмаканий і брудний одяг, іноді навіть з масними плямами (йдеться,звичайно, не про робочий одяг, хоч і за робочим одягом треба доглядати), справляє неприємне враження. Те ж саме можна сказати і про взуття та чоловічі сорочки. Отже, ваш пристойний зовнішній вигляд завжди сприяє створенню доброго враження у людей, з якими ви спілкуєтесь.

Уміння гарно поводитися

Однією із складових частин приємного зовнішнього вигляду є вміння добре поводити себе, інакше кажучи, мати гарні манери. З фотографії, яка є статичним образом людини, можна судити про зовнішність та одяг. А от про вміння поводитися можна судити лише тоді, коли людина перебуває в русі, в оточенні інших людей. Отже, манери — це динамічна складова частина особистості людини. Сюди відносяться ваша хода, постава, манера сидіти, рухи рук, голови, ваша рухливість взагалі тощо.

Вам, очевидно, доводилося зазнавати прикрого розчарування під час першої ж зустрічі з людиною. Наприклад, вродливий і високий на зріст юнак, з яким ви стоїте й розмовляєте, справляє на вас приємне враження. Але ось ви прощаєтесь, він повертається до вас спиною, йде геть, і вас раптом неприємно вражає його недбала, вайлувата хода. А буває навпаки: не дуже вродлива дівчина може бути привабливою завдяки своїм гарним манерам.

В історії людства існувало багато культур, і в кожній з них були свої писані й неписані правила світської поведінки. Єгиптяни при дворі фараона Тутанхомона поводили себе не так, як, наприклад, дворяни при дворі іспанського короля Карла V, за часів якого панував суворий світський церемоніал. І якщо в сьогоднішньому цивілізованому світі люди не дуже відрізняються одні від одних своїм вбранням, у правилах суспільної поведінки певні відмінності все ж існують. У нас, наприклад, прийнято, що чоловік, ідучи поряд з жінкою, має триматися зліва від неї. Натомість в Англії чоловік має йти ближче до краю тротуару, а по який бік від жінки, це не має значення.

У кожній сфері людського життя є свої правила. Проте в одній цій книзі, звичайно, немає можливості навести всі ті правила.

Гарні манери, добре вміння поводити себе — такі ж важливі складники приємного зовнішнього вигляду людини, як і фізичні дані, і вбрання. Так само як не обдарована фізичною красою людина може багато в чому компенсувати брак фізичних даних хорошими манерами та відповідним вбранням, вона може навчитися гідно тримати себе серед інших людей.

Про гарні манери можна дізнатися з літератури, але навчитися добре поводитися за допомогою одних лише книжок дуже важко. Вивчити себе, свої манери можна, якщо спостерігати їх під час ходіння, сидіння, жестикуляції у великому довгому дзеркалі. Але краще всього, коли у вас є близький приятель чи приятелька, попросити їх, щоб вони вказували вам на хиби, яких ви припускаєтесь у своїх манерах поводити себе. Безперечно, гарних манер можна навчитися. Для цього треба спостерігати за людьми, за їхньою поведінкою, придивлятися, як поводять себе люди у фільмах, у театральній виставі та навколо вас в реальній дійсності.

У першій частині даного розділу ми говорили про зовнішні прикмети особистості, а зараз коротко спинимося на внутрішніх особливостях, таких, як інтелект, характер, сила волі. Не менш важливими є й інші якості людини: енергійність, витривалість, наполегливість та інші.

Риси характеру відіграють дуже важливу роль у встановленні приятельських стосунків. Адже не захочете ви стати приятелем людини, про яку знаєте, що вона нечесно поводиться, ніколи не додержує свого слова, що вона егоїстична і думає тільки про себе, груба, вульгарна тощо.

Під поняттям «сильна особистість» більшість людей уявляє собі людину, яка своїми особистими якостями виділяється з-поміж них. Про таку людину говорять, що вона «не абихто». В її поведінці відчувається впевненість і рішучість. Як правило, це людина, яка у своїй професійній діяльності чогось досягла або має всі передумови для цього.

Люди, яких люблять і шанують, не обов'язково вродливі й не завжди винятково розумні. Проте вони мають такі властивості, які полегшують їм установлювати контакти з іншими людьми і допомагають знаходити собі друзів. Ці властивості можуть бути закладені в характері від самого народження, але їх можна й виробити, доклавши до цього певних зусиль. Мета даної книги полягає, зокрема, в тому, щоб допомогти читачеві зрозуміти, в чому ж таємниця правильного спілкування з людьми, які риси для цього необхідні. Отож спинимося на деяких з них.

Усмішка

Недаремно говорять, що люди — ніби дзеркало. Усміхайся — і світ вертатиме тобі усмішку. Якщо ж хмуритимешся на людей — вони хмуритимуться на тебе.

Це одна з мудростей, яка має велике значення у спілкуванні з людьми. Образно кажучи, посмішка — це найдійовіша зброя, за допомогою якої найлегше проникнути крізь панцир інших

«я». Дружня усмішка усуває настороженість або агресивність, долає всілякі перешкоди у спілкуванні з людьми.

Якщо досі ви не користувалися цим засобом, щоб завоювати симпатії людей, спробуйте провести такий дослід. Усміхайтеся до кожного, з ким ви маєте намір установити контакти, і ви переконаєтеся, що усмішка настроює розмову на зовсім інший лад. І люди навкруги здаватимуться вам приязнішими, доброзичливішими. Отже, усмішка може повністю змінити атмосферу довкола вас. Ви побачите, що ваша усмішка піднімає настрій не тільки вашого оточення, а й ваш власний. Гідним подиву психологічним явищем є те, що не тільки внутрішній стан людини впливає на зовнішні його вияви (тобто усмішку, похмурність), а й, навпаки, ті чи інші зовнішні вияви незабаром створять відповідний внутрішній стан. Іронізуйте над собою, посміхайтеся, і поступово ваш настрій неодмінно покращиться. Зрозуміло, що все своє життя ми не можемо ходити усміхненими. Тут, звичайно, багато залежить від ситуації та обставин, але не слід забувати, що людина — господар свого настрою: вона може створити його.

Дружнє ставлення

Пліч-о-пліч з усмішкою йде дружнє ставлення до людей. У чому ж воно полягає? Уявіть собі закоханих: їхні усмішки, радість, що знову бачать одне одного, особливий тон розмови. Якщо абстрагуватися від еротичного забарвлення їхніх стосунків, то це й буде дружнє ставлення людей одне до одного.

Хто любить людей, того й люди люблять. Людина, характерною рисою якої є дружнє ставлення до інших, не чекатиме усмішки чи привітання. Вона першою привітається і посміхнеться. На її обличчі з'являється радість від зустрічі. Вона починає розмову з запитань про здоров'я, сім'ю, службові й особисті справи, інтереси тощо. І лише після такого своєрідного вступу переходить до суті справи, якщо їй потрібно було вирішити якесь питання. Зрозуміло, що вся дальша розмова ведеться в такому ж дружньому тоні. І нарешті ще одне важливе зауваження. Дружнє ставлення полегшує спілкування між людьми лише тоді, коли воно щире. Якщо ж хтось лише робить вигляд, що по-дружньому ставиться до іншого, а сам при цьому переслідує корисливі цілі, то таке «дружнє ставлення» заслуговує якнайсуворішого засудження. Добре, що люди дуже швидко розгадують таку людину.

Приязність у більшості випадків впливає на людей так само, як і усмішка. Людям дуже важко ставитися нечемно до того, хто ставиться до них приязно. Через те привітність і ввічливість — найкращі засоби боротьби проти нечемності. Якщо ви стримаєте себе, коли хтось лютує й лається, ви обеззброїте його своєю витриманістю і схилите до спілкування на належному рівні.

В чому ж тоді полягає приязна поведінка?

1. Ставтеся доброзичливо до всіх людей довкола вас.
2. Не чекайте, поки ви сподобаєтеся людям, уявіть собі, що в даному разі ви вже їм сподобались.
3. Виявляйте ініціативу в приязному ставленні до інших і не чекайте, поки інший привітається з вами й виявить своє приязне ставлення. Вітайтеся й усміхайтеся перші.
4. Намагайтеся вести розмову довірливим тоном.

5. Підкреслюйте, в яких випадках ви погоджуєтеся зі співрозмовником.

6. Привітність одного співрозмовника, як правило, викликає привітне ставлення з боку іншого.

Чи хотіли б ви, щоб люди виявляли до вас зацікавленість? Щоб цікавилися тим, як вам живеться, чим ви займаєтеся, що вас гнітить? Для здійснення такого бажання існує єдиний шлях. Цікавтеся людьми, що вас оточують, їхньою роботою, турботами та радощами, і вони, у свою чергу, цікавитимуться вами.

Є люди, які за 50, 60, 70 років свого життя не зрозуміли цієї істини, зачерствіли й озлилися на весь світ, який, на їх думку, недобрий і якому до них нема ніякого діла. А насправді саме їм нема до світу ніякого діла: вони думають і говорять лише про себе, про те, що їх цікавить, не виявляючи уваги до інших. Однак кожній людині, мабуть, подобається, щоб нею, її роботою та справами цікавилися. Тому ніколи не буде користуватися авторитетом той, хто не виявляє інтересу до справ інших людей. Отже, хорошим співрозмовником може бути той, хто вміє не тільки добре говорити, а й уважно слухати і доречними запитаннями заохочувати іншого співрозмовника говорити далі. Тому-то люди так цінують доброго слухача. Чому ж не задовольнити їхньої потреби в цьому?

Але слухати з ввічливості і виявляти зацікавлення до розповіді — не одне й те саме. Адже розумна людина завжди відчує, чи цікавить вас те, про що вона вам говорить. Уважно слухаючи, співрозмовник водночас стежить очима за тим, хто говорить: іноді кивне головою на знак згоди, іноді здивується і своє здивування висловить запитанням.

Дуже зближують людей розмови про спільні інтереси й заняття. Наведемо приклад. У неділю до однієї сім'ї завітав їхній давній знайомий. Дванадцятирічний син подружжя, заповзятий турист і веслувальник, був у захваті від гостя, хоча раніше й не знав його. А причиною цього було те, що гість уважно вислухав розповідь хлопчика про роботу в туристському піонерському гуртку і про те, як він веслує на байдарці.

Психологи висловлюють з цього приводу переконання, що нашу прихильність викликають люди, які поділяють наші інтереси, думки, в тому числі й думки про нас самих. Про самих себе ми, зрозуміло, буваємо високої думки, і якщо хтось думає про нас так само, як і ми, то така особа нам симпатична.

Якщо у людини все гаразд і вдома і на роботі, то вона відчуває потребу в тому, аби інші цікавилися її особистими справами, радощами й турботами. Їй подобається, що люди виявляють, наприклад, інтерес до того, як її син закінчив школу, чи влаштувався на роботу, чи склав екзамени у вуз; або ж чи вийшла її дочка заміж; як вона сама збирається святкувати свій п'ятдесятирічний ювілей і т. п. Все це тішить людину. Адже навколо неї стільки людей, що не виявляють до її особистих справ ані найменшого інтересу, і от з'являється людина, яка щиро цікавиться ними. Така людина відразу ж припадає вам до серця.

Коли ми з вами говорили про дружнє ставлення, то тут варто зауважити, що воно включає в себе також і співпереживання іншим людям в їх справах. Не забувайте про це ніколи.

Якщо з цього погляду ви цікавитиметеся людьми, то дасте їм відчути, що вони самі, їх життя, їх доля не байдужі для інших людей, і це матиме для них неабияке значення.

Самі ж ви дістанете велику насолоду, співчуваючи їм. Адже ви побачите, що працівниця сусідньої установи не просто бухгалтер, який тільки й уміє, що складати стовпчики цифр. Він ще й батько, який переживає за те, чи зуміє його син, що недавно переніс важку хворобу, успішно скласти екзамени. Ви зрозумієте, що касирка не тільки виплачує гроші, а що вона також і мати, яка з хвилюванням і водночас з радістю чекає народження первістка у своєї дочки, що в кожного довкола вас є свої радощі, турботи, прикрості... А слушна нагода для таких особистих розмов може виникнути навіть під час тих кількох хвилин, коли ви йдете разом після роботи до автобусної зупинки.

Людина, з якою ви давно не бачилися, приємно здивується, переконавшись, що ви пам'ятаєте про її трьох дітей і знаєте, хто де вчиться. Якщо ж ви не покладаєтеся на свою пам'ять, то краще записати адресу, телефон та назву установи, в якій працює той чи інший ваш знайомий. Коли ж записана ще й дата народження, то є можливість знайомому, з яким ви давно не бачилися, зробити приємність, пославши на день народження листівку з поздоровленням. Згодом ви переконаєтесь: яка ж то радість — робити людям приємне!

Умійте поставити себе на місце іншої людини

У спілкуванні з людьми важливе значення має вміння поставити себе на місце іншого. Якщо ви вмієте це робити, то вам не важко буде стати на місце іншої людини і дивитися на речі її очима. Якщо ж ви досі не оволоділи таким умінням, то для вас це буде дуже важко.

Докладіть усіх зусиль, щоб навчитися цього. Існує навіть думка, що в умінні поставити себе на місце іншого криється таємниця успіху спілкування з людьми. Лише тоді, коли ви навчитесь дивитися на речі з точки зору іншої людини, ви знайдете відповідні аргументи, які зможуть її переконати.

Правду сказати, більшість людей ніколи не намагалися дивитися на обставини та ситуацію з будь-якого іншого погляду, крім свого власного. Це відчувається під час суперечок, коли можна почути, наприклад, таке: «Ось я йому покажу» або «Я його примушу прийняти мої думки», а далі йдеться про те, що́ буде після «славної» перемоги над супротивником. Чи ж багато суперечок, які можна виграти? Дуже і дуже мало. У кожній з них зустрічаються два погляди, дві вимоги, дві претензії. Розв'язати суперечку означає знайти компроміс між тими двома поглядами або вимогами. Якби кожна із сторін у суперечці лише на мить поставила себе на місце другої, то обидві вони зрозуміли б, якою зайвою є дана суперечка і як вигідно для них обох якнайшвидше знайти компроміс. Кожна із сторін по-своєму має рацію, незважаючи на те, про які суперечки йдеться — побутові, подружні чи якісь інші.

Вміння поставити себе на місце іншого — одна з найцінніших та найнеобхідніших якостей у спілкуванні з людьми. Спробуйте перед кожною розмовою поставити себе на місце другої сторони, і ви переконаєтеся, що це допоможе вам покращити стосунки з людьми і здобути перевагу над тими, хто не виробив у собі такого вміння.

... Переповнений трамвай зупиняється на зупинці. До виходу, енергійно працюючи ліктями, проштовхується літній чоловік: «Пропустіть, не бачите, що виходжу!» Він продирається крізь групу молодих людей: «Хулігани! Дайте вийти!» Протягом кількох хвилин лунають лайливі вирази з обох сторін. Вийшовши, чоловік продовжує вигукувати щось про «бешкетників», а молодь у трамваї говорить про «грубіяна» и «хама».

Скільки разів на день повторюються такі сцени! Чи ж можна уникнути їх? Безумовно. Для відвернення таких випадків досить кількох слів. Адже вони існують, чарівні слова, які обезброюють. У даному разі вистачило б, якби чоловік, що хотів вийти з трамваю, сказав: «Пробачте, будь ласка, мені треба вийти».

Приміром, ви шукаєте потрібну вам вулицю. Навколо нікого нема. Аж ось з'являється перехожий, який кудись поспішає. Ви звертаєтеся до нього: «Вибачте, що затримую вас. Чи не скажете, як пройти до...»

Ви звернулися до перехожого з запитанням ввічливо, і тому він зупиниться й відповість, навіть якщо й поспішає. Ви говорите на прощання: «Дякую. Даруйте, що затримав вас».— «То нічого»,— відповідає перехожий і поспішає далі.

Не думайте, що слова «перепрошую», «пробачте за турботу», «будьте ласкаві», «мені прикро, що затримую вас» зайві. Ці слова повинні завжди бути у вашому лексиконі — вони чудодійно полегшують стосунки між людьми.

Дехто з читачів може заперечити: знаю я, мовляв, таких аж надто пристойних — постійно просять пробачення, «передаючи куті меду». Якщо такі випадки і мають місце, то їх буває не більше, ніж один на десять тисяч. А крім того, не треба, мабуть, ніколи боятися перебрати міру ввічливості: це краще, ніж бути неввічливим.

Якщо людина дбає лише про те, щоб заробити якнайбільше грошей і одержати якнайбільше користі для себе, то такі її дії суперечать суспільним інтересам.

Якщо ж людина намагається підтримувати добрі стосунки між людьми в колективі, то в більшості випадків такі її інтереси збігаються з інтересами колективу. Людина, яка керується психологічними засадами добрих взаємин з іншими людьми, такими, як приязність, уміння стати на місце іншого, ввічливість, тактовність, приємний зовнішній вигляд, гарні манери, сприяє тим самим створенню умов для покращення стосунків між членами свого колективу, для усунення суперечок і непорозумінь, встановленню в колективі нормальної трудової атмосфери. Інколи вистачить кількох, а часом навіть і однієї такої людини для забезпечення нормального психологічного клімату в ньому.

Отже, сфера спілкування між людьми — це один з небагатьох винятків, де особисті інтереси індивіда, спрямовані на досягнення успіху, здебільшого не суперечать інтересам колективу, а збігаються з ними.

Успіхи й досягнення соціалістичного суспільства багато в чому залежать від атмосфери, яка склалася в тому чи іншому колективі — на заводах та інших підприємствах, в установах, у громадських та інших організаціях, у житловому будинку і, нарешті, в найменших колективах суспільства — в сім'ях. Усілякі непорозуміння, суперечки, брак добрих взаємин між членами колективу — все це дуже негативно впливає на життя всього суспільства. Незадоволеність окремих осіб, поганий настрій, які виникають унаслідок погано налагоджених стосунків, знижують продуктивність праці всього колективу.

Ці труднощі здебільшого виникають не зі злої волі чи злого наміру: причина полягає в тому, що мало хто з людей знає психологію міжлюдських стосунків. У школі не вчать, яку психологічну реакцію викликає в інших людей наша поведінка. Брак знань у галузі людського співжиття особливо відчувають молоді люди, які недостатньо обізнані з головними його засадами і тому припускаються у своїй поведінці помилок, яких можна було б легко уникнути.

Для вмілого спілкування з людьми необхідно засвоїти принаймні основні елементи знань у цій галузі. В 10—14 розділах цієї книги наводяться деякі найважливіші засади нормального

співжиття людей у колективах нашого суспільства. Наскільки важлива проблематика міжлюдських стосунків, особливо на виробництві, показано, наприклад, у брошурі радянського автора В. Шепеля «Керівник і підлеглий» *.

Безсумнівно, кожен з нас зацікавлений у тому, щоб у колективах, де ми живемо чи працюємо, була приємна атмосфера, щоб люди в них добре ставилися одне до одного, поважали й розуміли одне одного.

Якби кожен з нас засвоїв принаймні частину потрібних для цього засад і застосовував їх на практиці, то це б сприяло значному покращанню стосунків між людьми в колективах і тим самим підвищенню якості їхньої праці.

Людина прагне визнання

Уявіть собі таку ситуацію. Начальник викликає вас з самого ранку до свого кабінету й викладає свою думку про роботу, яку ви йому перед тим здали. З розчаруванням і прикрістю говорить він про помилки, яких ви припустилися, і сповіщає, якій нищівній критиці піддано цю роботу. Далі він говорить, що ви зганьбили добру славу підприємства. Вам так боляче й прикро, що хочеться крізь землю провалитись. А після обіду ви зустрілися із знайомим, який здивовано зауважив, що у вас поганий вигляд і що ви дуже постаріли. Ці два випадки протягом одного дня зіпсували вам настрій не тільки на цілий вечір, а й на кілька наступних днів. А чому, власне? Причина проста: людина не любить слухати неприємні відгуки про свою роботу, поведінку, про те, яка вона безвідповідальна або несумлінна тощо. Зовсім інше почуття було влітку, коли начальник привселюдно похвалив вас за те, що ви найкраще виконали роботу.

Отже, настрій і самопочуття людини залежать від того, як до неї ставляться, як її оцінюють інші люди. Дані сучасної психології підтверджують, що, крім основних біологічних інстинктів, таких, як інстинкт самозбереження чи інстинкт задоволення почуття голоду або спраги, існують ще й суспільні фактори, які впливають на поведінку кожного з нас. До таких факторів належить і потреба визнання з боку інших людей. Від раннього дитинства людина потребує, щоб оточення визнавало й позитивно оцінювало її поведінку, її працю, щоб воно вірило в благородство мотивів її вчинків тощо.

Похваліть дитину за виконання якоїсь нової для неї роботи, і вона намагатиметься зробити так само лише для того, щоб знову заслужити похвалу. Досвід показує, що розвиток дитини стає набагато повільнішим, якщо не цікавитися, чим вона займається, що і як робить.

Потребою у визнанні пояснюється, наприклад, і те, чому маленька дівчинка змушує матір іти за нею на край тротуару й показує їй, як вона вміє стрибати з бровки на проїжджу частину вулиці. І хоча стрибок з висоти 20 сантиметрів далеко не геройський вчинок і не потребує винятковості майстерності, дитина чекає, щоб її похвалили. Пізніше у школі вона змагається з іншими дітьми за те, щоб заслужити похвалу вчителя. Учні, які не витримують такого змагання і вчаться погано, шукають інших шляхів до визнання. Якщо ж їм не вдасться викликати в інших захоплення своїми успіхами, ну хоча б у

---

* Див.: Шепель В. Руководитель и подчиненный. М., 1972.—119 с.

спорті чи в роботі гуртка, вони намагаються привернути увагу дітей своїми негативними якостями.

Тому не дивно, що причина багатьох кримінальних злочинів криється у прагненні імпонувати своєму оточенню. Якби психолог чи соціолог дослідив дитинство такого злочинця, то, можливо, дійшов би висновку, що йому завжди бракувало визнання з боку батьків у нещасливій родині або в школі. Лише вулична компанія цінувала його, і здебільшого за дії, які несумісні з інтересами суспільства і які суспільство часто засуджує. Проте думка суспільства його мало обходила, головним для нього було визнання й підтримка таких, яким був він сам. На щастя, більшість людей прагне до визнання своїх добрих вчинків, а не злочинів.

Прагнення до визнання не дає нам спокою від самого народження і аж до сивини. Бабусі й дідусі, що чекають своєї черги в поліклініці або перебувають на стаціонарному лікуванні, майже з гордістю перелічують усі свої хвороби, з подробицями розповідають про свої муки і страждання, повторюючи, що ні в кого більше немає стількох недуг. І все це лише для того, щоб викликати здивування присутніх.

Ми проілюстрували прагнення людини бути визнаною лише для того, щоб ви замислились ось над чим: чи вмієте ви спілкуватися з людьми так, щоб після розмови з вами вони були задоволені й переконані, що їх визнають, чи, може, навпаки, розмова з вами пригнічує їх, викликає неприємні відчуття? Якщо ви самі віддаєте перевагу людям, які говорять вам приємні речі, перед тими, від яких чуєте неприємності, то чому б вам також при нагоді не підбадьорити людину добрим словом? Це не означає, що ви мусите забути про всі неприємні справи і про критику. Критикувати можна і треба, але так, щоб не образити гідності людини, яку ви критикуєте.

Навчіться оцінювати в дрібницях

Чи усвідомлюєте ви той факт, що кожного дня ми пропускаємо багато нагод дарувати людям радість? Кожна людина з-поміж тих, кого ми щодня зустрічаємо, або має певну позитивну якість, або добре виконує якусь роботу. А більшість з тих, хто живе чи працює з цією людиною, навіть не помічають цього, а якщо й помітять, то не вважають за потрібне належно оцінити людину та її працю.

...Ви поспішаєте вранці на роботу. Підбігаєте до трамваю чи автобуса на зупинці, а двері в останню мить перед вами зачиняються. Водій все ж відчиняє вам двері. В такій ситуації годилося б сказати щось таке: «Дякую за ласку. Ви мене дуже виручили». Водієві буде приємно, що ви оцінили його поведінку.

На роботі ваша співробітниця дає вам документ, який мала підготувати для адміністрації виробництва. Ви знаєте, яка вона пунктуальна й ретельна у своїй роботі. Ніколи раніше ви про це їй не говорили. А сьогодні висловлюєте своє задоволення й подяку за те, що вона своєчасно й добре виконала доручення. Співробітниця здивована. Від ніяковості зашарілася. Відразу помітно, що ваші слова справили на неї приємне враження.

Не чекайте на великі події та виняткові вчинки, щоб висловити подяку людині. Намагайтеся похвалити її за кожну дрібницю, яка вам сподобалася, за найменші успіхи в роботі. Людина, яку хвалять, усвідомлює, що вона робить добре і що це іншим

подобається, й надалі намагатиметься працювати так, аби її працю знову було визнано й належно оцінено. Якщо керівник ніколи не завдає собі клопоту, щоб похвалити добре виконану роботу підлеглого, то останній втрачає бажання покращувати її.

Хвалити не означає лестити. Просто радимо не лишати поза увагою позитивних рис та якостей (хай навіть не яскраво виражених) людей, що нас оточують, і висловлювати схвалення й визнання, де це доречно. Не рекомендуємо вдаватися до лестощів, тобто хвалити неіснуючі якості й чесноти. Люди здебільшого знають, що вони роблять доброго, знають і свої негативні якості. Тому розумна людина завжди розпізнає лестощі, і лестун стане завжди такій людині неприємний.

Один з найефективніших стимулів до роботи — це належна оцінка сумлінної праці. Мало хто може оцінити себе об'єктивно. Краще оцінить вас стороння людина, порівнявши ваші якості та здібності з якостями та здібностями інших людей. Адже є багато прикладів з біографій видатних людей, які свідчать про те, що правильно вибрати напрям і сферу діяльності у своєму житті їм допомогли інші люди, які змогли їх об'єктивно оцінити.

Якщо ви взяли на себе роль такої сторонньої людини, не намагайтеся привернути всю увагу до себе, розповідаючи про те, що зробили ви. Навпаки, дайте можливість співрозмовникові висловитися до кінця, спрямовуючи й уточнюючи його думки (якщо в тому є потреба) доречними зауваженнями. Хай спочатку він розповість про те, чого зумів досягти. Не забувайте оцінити те, що вдалося йому зробити, в чому він мав успіх.

Якщо ви об'єктивно оцінюватимете роботу інших, вони так само оцінюватимуть і вашу.

Похвала кожному подобається, а критика, навпаки, завжди неприємна. Чутливі люди особливо довго пам'ятають похвалу або критичні зауваження, а це підсвідомо впливає на їх ставлення до того, хто їх покритикував за що-небудь чи похвалив. Звісно, не завжди можна лише хвалити, доводиться також вказувати й на хиби. Для того щоб, критикуючи людину, не принизити її гідності, треба мати неабияке вміння. Критикувати або вказувати на хиби слід обережно й тактовно.

Для того щоб критика була тактовною, існує кілька засад. Якщо ви додержуватимете їх, то є надія, що особа, яку ви критикуєте або вказуєте їй на недоліки, не відчуватиме себе ображеною, а це дуже важливо. Вам, мабуть, добре знайома ситуація, коли двоє знайомих розходяться ображені лише тому, що один досить грубо вказав другому на якусь його помилку. Взагалі, у стосунках між людьми, з яких одна є керівником, а друга — підлеглим, критикувати треба лише після попередньої підготовки. Інша річ — виробництво, де керівник зобов'язаний виправляти помилки підлеглих і допомагати їм поліпшувати роботу. І саме з того, як начальник указує своїм підлеглим на помилки, можна судити, добрий він керівник чи поганий. Нетактовна або невдало висловлена критика може тільки настроїти людину проти керівника.

Пригадую випадок в одній установі, свідком якого я був. До кімнати, де працювало троє співробітників і сиділо двоє відвідувачів, вбіг розгніваний начальник і перед усіма присутніми грубо вилаяв одну із співробітниць. Та мало не за-

плакала, а коли начальник пішов, сказала: «Це вже занадто. Треба шукати іншу роботу». Пізніше я довідався, що такі сцени відбувалися тут повсякчас. У даному випадку керівник порушив першу засаду, якої треба дотримуватися, вказуючи на помилки: тоді як хвалити можна привселюдно, то на помилки й хиби слід указувати, як правило, віч-на-віч.

Молодий працівник, якому ви як керівник доручили скласти огляд, зробив його неправильно. Як вказати йому на хиби в роботі? Можливо, просто повернути роботу і сказати, щоб переробив? Задумайтеся на хвильку і згадайте свої молоді роки, коли ви тільки починали працювати. Правильніше буде, якщо ви наодинці з ним почнете дружню розмову згадкою про свою молодість, коли ще не могли дати собі ради з такою самою роботою. Порадьте йому, як краще виконати її, що для цього потрібно, і, підбадьорливо усміхаючись, попросіть переробити огляд.

З наведеного прикладу випливають дві засади, яких треба дотримуватися, вдаючись до критики.

Передусім попередьте виконавця (чи виконавців), що впоратися з даною роботою нелегко і що всі попервах припускаються тих чи інших помилок. Через те соромитися їх не слід.

Друга засада полягає в тому, що, вказуючи на помилки, слід неодмінно пояснити, як виконати поставлені завдання. Коли ж ви самі цього не знаєте, то краще взагалі до критики не вдаватися.

Ще один приклад. Віднедавна на вашому підприємстві і під вашим керівництвом почала працювати випускниця економічного технікуму. В її обов'язки входить ведення кореспонденції. Однак листи, які вона складає, дуже далекі від досконалості. Запросіть її на розмову і похваліть за виконання тих доручень, хай навіть дрібних, з якими вона справляється добре. І лише після цього вкажіть їй на помилки, яких вона припускається, складаючи листи. Принагідно покажіть їй правильно написаний лист, щоб вона мала уявлення, яким він повинен бути. А наприкінці висловіть переконання, що коли вона так добре виконує інші обов'язки, то, безперечно, навчиться також правильно складати листи.

З цього прикладу випливає ще одна засада: спочатку похваліть працівника за те, що́ робить добре, і лише після того вкажіть йому на помилки.

Вашого знайомого викликали до редакції газети і попросили написати коротку статтю. Він приносить вам рукопис статті і просить оцінити її. Ви з першого погляду бачите, що стаття написана дуже складно і що звичайний читач газети її не зрозуміє. Спробуйте почати розмову не з безпосередньої критики. Похваліть статтю, зокрема те, що в ній є позитивного, а тоді запитайте, для якого спеціального журналу вона написана. Коли ваш знайомий відповість,що не для журналу, а для щоденної газети, ви, звичайно, дивуєтеся, і він це бачить. Запитайте, як, на його думку, нефахівці зрозуміють технічну термінологію, що використана у статті. Далі вкажіть на те, що читачів щоденної газети зацікавило б, мабуть, і те, яким чином упроваджуватимуться результати дослідження на практиці. Таким способом ви переконаєте його, що для нефахівців писати треба інакше, ніж для фахівців.

Візьмемо інший приклад. Директор заводу, проходячи по цеху, помічає, що один з робітників не користується під час

роботи захисними окулярами, порушуючи тим самим техніку безпеки. Директор зупиняється і говорить: «Ваші окуляри, мабуть, вийшли з ладу. Зайдіть до мене, я вам дам на якийсь час інші».

Таким чином він вдається до непрямої критики з тим, щоб той, до кого звертається, сам усвідомив свою помилку.

Ваш приятель, попри всі свої позитивні якості, має одну слабкість: інколи не може стриматися, вибухає гнівом, через що поведінка його стає нерозважливою. Вам ясно, що як приятель ви повинні звернути його увагу на цю ваду. Однак ви розумієте, що про неї йому не варто говорити тоді, коли він роздратований. Краще почекати зручної нагоди. І от через тиждень чи два ви спокійно, у дружній атмосфері висловлюєте йому свою думку. З відступом у часі ваш приятель охочіше вислухає вас і зможе об'єктивніше поставитися до своєї поведінки.

З цього випливає остання порада: в деяких випадках на помилку чи ваду доцільно вказати пізніше, коли той, кому адресована критика, заспокоїться, як то кажуть, «відійде» і зможе ваші зауваження сприймати об'єктивно.

Разом з тим слід зазначити, що чимало людей не люблять і не вміють вказувати на помилки або недоліки. Якщо йдеться про виробничі умови, то тут запізніле виявлення помилок та хиб може значно погіршити ситуацію, що склалася. Правильно критикувати і вказувати на помилки вміє дуже мало людей. А нерідко той, хто критикує, не знає міри. Одні надто захоплюються критикою і в усьому бачать недоліки. Критичні зауваження вони роблять необачно і поступово через свою нетактовність псують стосунки з більшістю знайомих. Вище ми вже зазначали, що це одна з причин того, чому деякі люди стають самотніми.

Інші, навпаки, вважають, що, покритикувавши людину та вказавши їй на помилки, вони зіпсують з нею стосунки, і через те намагаються не звертати увагу на помилки та вади інших людей. Така позиція також неправильна, бо ж приятелі повинні допомагати один одному позбутися недоліків. Це особливо стосується молоді, по-перше, тому, що в молоді роки формується особистість людини, а по-друге, тому, що в молодому віці людина сприйнятливіша до критики.

Під час дослідження відносин між керівниками і підлеглими психологи поставили перед першими три запитання. Перше запитання було сформульоване так: «Хто з присутніх протягом двадцяти чотирьох останніх годин не критикував працівника, який потребував критики?» Усі підняли руку. У відповідь на наступне запитання: «Хто з присутніх вважає, що критикувати значно важче з запізненням, ніж своєчасно?» — теж підняли руку всі. І, нарешті, у відповідь на останнє запитання: «Хто з присутніх знає людину, критика якої сприймається з належною увагою і цінується?» — лише двоє з присутніх підняли руки.

Критикувати людину і вказувати їй на помилки так, щоб не образити, нелегко. Через те повторюємо засади, що випливають зі щойно наведених прикладів:

1) указуйте на помилки лише віч-на-віч;

2) робіть це по-дружньому і з усмішкою;

3) зазначте, що подібних помилок припускаються й інші, що ви теж колись робили такі помилки;

4) почніть з похвали за роботу, яку працівник виконує добре;

5) покажіть йому, як правильно треба виконувати роботу;

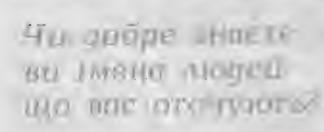
6) висловіть упевненість у тому, що працівник зрештою зуміє добре справитися з дорученою справою;

7) якщо можна, уникайте прямої критики;

8) подумайте, в даному разі критичні зауваження краще висловити відразу чи, може, пізніше, коли ці самі зауваження сприйматимуться спокійніше, з більшим розумінням і з меншим упередженням.

Люди бувають різних характерів і на критику та похвалу реагують по-різному. Результати психологічних досліджень, що проводилися останніми роками зі школярами, показують, що на інтровертів дійовіше впливає похвала, тоді як на екстравертів * — критика. (Це, звичайно, не означає, що екстравертів треба постійно критикувати). Безсумнівним є те, що вирішальним фактором формування згаданих двох психологічних типів людини є соціальне середовище, характер навчання й виховання, рівень духовного розвитку.

У зв'язку з критикою треба пам'ятати і про визнання своїх власних помилок, тобто про самокритику. Дуже важливо також навчитися визнавати й виправляти власні помилки. А це нелегко. Тому наше суспільство надає великого значення вихованню у громадян почуття самокритичності й готовності визнавати свої помилки.



Ось вам до рук потрапила фотографія групи людей, з якими ви разом фотографувалися. Чи звертали ви увагу на те, що в такому випадку ви насамперед намагаєтеся знайти на фотографії себе? Або, переглядаючи, наприклад, протокол зборів, шукаєте згадку про свій виступ, а проглядаючи багатотиражку, знаходите повідомлення про участь працівників вашого підприємства у проведенні певного заходу і серед інших прізвищ намагаєтеся знайти своє.

Пригадую телефонну розмову, що могла б закінчитися неприємністю, якби мене відразу ж з'єднали з особою, якій я дзвонив. Мені треба було поговорити з доктором Білогубим, а я сплутав це прізвище з прізвищем свого знайомого доктора Кривоглавого і попросив з'єднати мене з ним. Секретарка, яка говорила зі мною по телефону, спочатку здивувалась, а потім засміялась і сказала: «Кривоглавого у нас немає, а от з доктором Білогубим я вас з'єднаю».

Кожній людині дороге її ім'я. Через те не можна, спілкуючись з людьми, перекручувати або забувати їх прізвища та імена. Найкраще запам'ятовується ім'я тоді, коли під час розмови ви кілька разів назвали ім'я особи, з якою щойно познайомилися.

Широкого застосування набуває останнім часом промислова психологія. Вчені дійшли висновку, що психологічні взаємозв'язки між людьми мають для виробництва важливіше значення, ніж усі технічні засоби, разом узяті. Один з психологів, що займалися дослідженням взаємовідносин між робітниками, наводить цікавий приклад підвищення продуктивності праці на підприємстві, де рівень випуску продукції був дуже низький. Виявилося, що між майстрами і робітниками не існувало майже

---

* *Інтроверт* — людина, психічні процеси якої (увага, сприймання, мислення тощо) скеровані на її внутрішній світ, у *екстраверта* — на зовнішній світ і діяльність у ньому.

ніяких особистих стосунків. Майстри не знали навіть імен своїх робітників, не кажучи вже про їх особисті справи, труднощі тощо.

Було вирішено провести з майстрами інструктаж, переконати їх у важливості налагодження особистих стосунків з робітниками. Проте відчутних позитивних наслідків це не дало. Тоді психолог вдався до іншого способу. Всі майстри одержали анкети на кожного із своїх робітників, в яких повинні були заповнити окремі графи. Для цього їм треба було з'ясувати про кожного робітника такі дані: ім'я, місце проживання, ім'я дружини, кількість дітей, вік, де працював раніше, чим цікавиться.

Перед майстрами було поставлено завдання дізнатися про все те в розмовах з самими робітниками, а не давати їм заповнювати анкети. Тож потрібну інформацію треба було збирати непомітно, ненав'язливо, під час невимушених бесід. Анкети, що їх заповнили майстри, самі по собі нікому не були потрібні. Їх можна було спокійно викинути,бо ж усі ті дані давно вже були у відділі кадрів. Мета експерименту полягала в іншому: майстри повинні були налагодити контакти зі своїми робітниками, ближче познайомитися з їх інтересами, уподобаннями, захопленнями, сімейними обставинами. Наслідки цього заходу виявилися в поліпшенні атмосфери на виробництві й підвищенні продуктивності праці.

Проте в умовах великого підприємства майстри, начальники цехів та відділів надто завантажені, щоб займатися особистими справами робітників. Якщо ж особистим справам і проблемам робітників ніхто не приділяє ніякої уваги, то в останніх складається враження, що вони втрачають свою індивідуальність, перетворюються на безлику масу. Такий настрій спричиняє байдужість до роботи, до виробництва, а це, у свою чергу, призводить до зниження продуктивності праці й відповідальності за виконання своїх обов'язків. Через те в деяких капіталістичних країнах на великих підприємствах при керівниках працюють спеціально призначені дорадники, які займаються особистими справами робітників. Методи, що застосовуються в них у сфері «human relations» (людських стосунків), не спрямовані на те, щоб по-справжньому зрозуміти людину й допомогти їй. Мета їх застосування в іншому: запобігти виникненню незадоволення серед трудящих, що працюють в умовах капіталістичної системи визиску, й підвищувати інтенсивність праці.

В умовах соціалізму трудящі активно працюють для розвитку всього суспільства, а суспільство постійно й неухильно дбає про якнайповніше задоволення їхніх потреб, про підвищення добробуту. Особистими питаннями трудящих займаються профспілки, працівники відділів кадрів тощо. Керівники й майстри на підприємствах, застосовуючи соціалістичні методи управління виробництвом та виховної роботи серед трудящих, дедалі більше усвідомлюють необхідність приділяти даним питанням належну увагу.

Вибір місця й часу може мати значний вплив на хід розмови та її наслідки. Через те треба завжди заздалегідь подумати, чи правильно вибрані місце й час для проведення запланованої розмови.

Наприклад, ви хочете в установі дізнатися про долю свого прохання, викладеного у письмовій заяві. Якщо ви зайдете до уповноваженого у цій справі ополудні, то навряд чи ваш візит буде успішним. Його ви можете або не застати, оскільки він уже пішов на обід, а якщо ще не пішов, то збирається йти і тому намагатиметься вирішити вашу справу нашвидкоруч. Тому треба вибрати такий час, який був би зручним для спокійної розмови.

В іншому випадку ви дізналися, що о 9 годині троє працівників, що сидять в одній кімнаті з особою, яка вам потрібна, мають іти у службових справах. Зручніше буде, якщо ви саме тоді відвідаєте установу: обстановка в кімнаті буде спокійна і сприятлива для грунтовної розмови.

Або, наприклад, ви хочете познайомитися й порадитися з певним фахівцем, якого досі особисто не знали. Довідуєтеся про те, що він має читати лекцію, і йдете послухати її. В перерві може випасти нагода познайомитися з ним, поговорити про його лекцію чи публікацію і тут таки порадитися й обговорити питання, які вас цікавлять.

Ще приклад. На конференції ви зустрічаєте фахівця, якого, правда, знаєте, але досі у вас не було нагоди грунтовно обго-

ворити з ним деякі питання. Якщо ви збираєтеся йти на обід самі, запропонуйте йому пообідати разом. За обіднім столом розмова відбувається менш формально, ніж за письмовим. Так само робіть і в інших випадках, коли треба обговорити певні питання із знайомими людьми. Якщо розмова затягується, варто запропонувати її учасникам іти разом на обід, під час якого може створитися більш сприятлива атмосфера для домовленості й досягнення позитивних наслідків.

При розв'язанні дрібніших справ іноді виникають сумніви: чи зателефонувати відповідальній особі, чи відвідати її і поговорити віч-на-віч. І хоча відвідини забирають далеко більше часу, ніж телефонна розмова, їх результати в багатьох випадках вагоміші, тому особистий візит вартий уваги. Той, з ким ви говорите по телефону, може скінчити розмову дуже швидко, оскільки, не бачачи вас, він навіть не здогадується, з ким говорить.

Стиль спілкування залежить від того, з ким ви спілкуєтеся

Чи звертали ви коли-небудь увагу на відмінність у ставленні до різних осіб малої дитини і дорослої людини? Дитина у віці 2—3 років поки ще не соромиться чужих людей, ставиться до всіх однаково. Хай це буде батько, знайомі чи навіть міністр. З якою милою безпосередністю називає вона кожного «дядько», не розрізняючи ні родинних зв'язків, ні рівня близькості до сім'ї, становища, яке займає в суспільстві дана людина. З плином часу дитина починає диференціювати свою поведінку залежно від того, з ким вона спілкується. Замість першого, однакового ставлення до всіх без винятку людей у неї з'являється кілька стилів поводження з людьми: вона вже не однаково ставиться до членів сім'ї, товаришів, учителів, добре знайомих людей, незнайомих.

Минає ще деякий час, і кількість тих стилів (або манер) зростає. Іноді здається, що людина повністю змінює свою особистість, час від часу спілкуючись з різними людьми. Ці зміни відбуваються або внаслідок її здатності пристосовуватися до нових людей та обставин, або внаслідок того, що просто змінюється її внутрішній світ. Наприклад, молодий чоловік у чоловічому товаристві поводить себе впевнено й природно, а серед жінок втрачає свою впевненість, ніяковіє. Або, навпаки, з жінками він завжди ввічливий і люб'язний, а серед чоловіків грубий.

Поведінка людей міняється не тільки залежно від статі, а й від віку того, з ким говорять. Одні люди по-різному поводяться з малою дитиною, підлітком, дорослими. Натомість інші застосовують у спілкуванні не багато стилів поведінки, а лише два: зі старшими від себе й молодшими.

Дальшим моментом, який впливає на стиль поведінки, є суспільне становище того, з ким ви спілкуєтеся. Зрозуміло, що деякі люди з рівним собі спілкуються інакше, ніж, наприклад, з генеральним директором або міністром.

Пригадую поїздку однієї іноземної делегації на будівництво поблизу Бероуна. Крім інженерів-будівельників, у складі делегації було також три робітника. В розмові зі мною один з них висловив здивування з приводу того, що наші інженери поводяться з робітниками дружньо, по-приятельськи, і додав, що в них так не заведено.

«Ніякого страху перед звіриною»,— говориться в приказці. Проте деякі люди, навіть зі значним досвідом, стають нараз ніби паралізовані, якщо їм доводиться відвідати якусь високопоставлену особу, скажімо, генерального директора, міністра або його заступника. Їх побоювання, як правило, зайві і не мають підстав. Адже і генеральний директор, і міністр такі самі люди, як і кожен з нас. Єдине, з чим треба рахуватися і що повинно в даному разі вплинути на нашу поведінку,— це те, що у таких людей обмаль часу. Тому висловлюватися треба чітко, ясно, недвозначно, зосереджуючись лише на основних питаннях.

Ще одним важливим чинником, який впливає на нашу поведінку, є уявлення, що склалося у нас про характер іншої людини. Зарубіжні психологи провели щодо цього цікаві експерименти. Перед тим як представити нову особу, одній групі сказали, що то привітна й люб'язна людина, а другій — що сувора й замкнена. Виявилося, що люди першої групи, які чекали побачити привітну, товариську, веселу людину, поводилися невимушено, тоді як другої — скована й формально. Даний факт свідчить про те, наскільки попереднє уявлення про людину інших людей, думка про неї впливають на стиль їхньої поведінки.

Який же висновок випливає з усього сказаного? Чи справді, спілкуючись з людьми, треба користуватися різними методами залежно від того, з ким ми спілкуємося? Так, треба. Бо ж люди відрізняються одне від одного не лише статтю, віком, фахом, становищем у суспільстві, а й характером. Свою поведінку слід пристосовувати до тієї людини, з якою ми спілкуємося,— інакше неможливо встановити невимушені стосунки з нею.

Психологи встановили, що загальною популярністю в різних колах суспільства користуються ті люди, у яких високий рівень пристосовуваності і які вміють коригувати свою поведінку залежно від того, з ким вони спілкуються. Виходячи зі свого власного досвіду, я б додав сюди ще й коло інтересів. Якщо людина водночас цікавиться літературою, мистецтвом, політикою, історією, туризмом, то вона легко знайде спільні теми для розмови з найрізноманітнішими людьми. Так само як і юнак, що захоплюється популярною музикою, мотоциклами, автомобільними гонками та різними іншими видами спорту, знайде чимало приятелів серед молоді, оскільки з кожним зуміє поговорити про те, що їх обох цікавить.

У світлі вищесказаного стає зрозумілим, чому члени однієї суспільної групи, наприклад вікової, професійної, дуже рідко зустрічаються з членами інших груп: через відсутність спільних інтересів вони не мають про що говорити. Старша за віком людина з чітко вираженими професійними інтересами не шукатиме товариства молодої, яка захоплюється мото- та автоперегонами. Лікар не шукатиме товариства робітника-будівельника, якщо у нього з ним немає спільних інтересів. Але якщо вони сусіди і їхні садиби знаходяться поруч, то вони можуть знайти спільні інтереси і потоваришувати, особливо якщо обоє люблять, наприклад, вирощувати квіти або якщо лікар цінує професійні знання й поради робітника-будівельника і користується ними, виконуючи дрібні будівельні роботи у себе на садибі. Зі свого боку він стане в пригоді своєму сусідові, якщо хтось з його сім'ї захворіє.

Цей простий приклад показує, що тривалі взаємозв'язки між двома людьми грунтуються насамперед на спільних інтересах,

а часто й успіхах, яких вони можуть досягти спільними зусиллями. Але в усіх випадках треба пам'ятати, що взаємовідносини між людьми — чи то між приятелями, чи членами сім'ї — не можна побудувати, якщо один лише бере, а другий тільки дає.

Метод постановки запитань рекомендується застосовувати за найрізноманітніших обставин. Психологи вважають, що це одна з найзручніших форм видачі наказу. Наказ, виданий начальницьким тоном, не такий дійовий, ніж той самий наказ, висловлений у формі запитання. Психологічна реакція працівника на наказ «Підготуйте на завтра перелік усіх наших постачальників з адресами» буде зовсім інша, ніж коли те саме ви спробуєте висловити запитанням: «Чи не змогли б ви підготувати перелік усіх постачальників з адресами? Керівництво вимагає зробити це до завтра».

Вимога, висловлена наказовим тоном, має присмак авторитаризму. Та ж сама вимога, висловлена запитанням, викликає у підлеглого почуття більшої співучасті та співпраці у виконанні даної справи чи розв'язанні поставленої проблеми.

В окремих випадках з таким своєрідним запитанням-наказом доцільно звернутися до особи, яка не виявляє до вас особистої симпатії, з тим щоб завоювати її прихильність. Уявіть собі, що в одній з вами галузі працює фахівець, якого ви знаєте лише здалеку — більш-менш тісних стосунків між вами ніколи не було. Ви навіть не знаєте, чому ні в нього, ні у вас не було ні причини, ні нагоди познайомитися ближче. Як змінити таку ситуацію? Спробуйте при першій нагоді звернутися до нього з запитанням, яка його професійна думка про ту чи іншу проблему. Найвірогідніше, що саме таким способом, завдяки тому, що звернулися до нього з запитанням як до відомого фахівця, визнали його авторитет у даній галузі, ви зумієте встановити з ним ближчі стосунки.

Деякі з досвідчених психологів-практиків рекомендують у подібних випадках замість постановки запитання попросити людину допомогти вам. Цікаво, що й такий спосіб сприяє встановленню кращих стосунків.

Доцільно, щоб формою запитання користувалися не тільки керівники, даючи накази підлеглим, а й підлеглі, висуваючи керівництву свої пропозиції.

Припустимо, ви дійшли висновку, що дотеперішня система розгляду кореспонденції на вашому підприємстві незручна. Вам здається, що ви придумали кращий спосіб. Подумайте, як краще викласти вашу пропозицію начальнику. При цьому спробуйте уявити, якою може бути його реакція на таке ваше формулювання:

«Я дійшов висновку, що дотеперішня система розгляду кореспонденції незручна. Вам треба завести нову систему згідно з моєю пропозицією».

(Начальник — наче сам з собою — говорить: «Ти дійшов висновку. Бач, який велемудрий. Звичайно ж, твоя пропозиція щодо нової системи краща, ніж дотеперішня система! Ще б пак!»).

«Я ось підготував пропозицію, як по-новому організувати систему розгляду кореспонденції. Так буде краще, ніж тепер».

(Начальник сам до себе: «А хто тебе про це просив?»).

Очевидно, в даному разі доцільніше було б звернутися до начальника у формі запитання: «Чи не здається вам, що останні

два випадки пропажі листів доводять незручність нашої системи розгляду кореспонденції?»

(Начальник: «Це справді так»).

«Чи не варто було б запровадити кращу систему?»

(Начальник: «Мабуть, варто»).

«Ось я підготував пропозицію в чорновому варіанті. Чи не змогли б ви проглянути її і висловити свою думку. Можливо, так буде краще, ніж тепер?»

(Начальник: «Чому ж ні? Можна проглянути»).

Отже, не тільки накази, висловлені у формі запитань, а й пропозиції, висунуті у тій самій формі, діють з психологічної точки зору сприятливіше, викликають у того, кому вони адресуються, більшу готовність до співробітництва, ніж ті самі накази та пропозиції, висловлені у формі розповідного речення.

Наведемо інший приклад. Працівникові здається, що до його пропозицій і взагалі до його роботи керівництво ставиться не так прихильно, як до такої ж роботи та пропозицій його колеги. Він починає шукати найрізноманітніші причини такого ставлення. А причина — у формі його висловлювань, які справляють неприємне враження і тим самим впливають на його стосунки з керівництвом. Як показують наведені приклади, навіть незначна зміна у формулюваннях може певною мірою змінити психологічний клімат.

Подумайте і зважте, чи самі ви здатні відчувати ці досить тонкі відмінності у манері висловлюватися. Якщо ви сидите на зборах, не пропускайте нагоди, щоб проаналізувати впливовість мови різних людей. Виберіть двох з присутніх: одного, який має славу «дипломата», а другого, який «усе рубає з плеча». Поміркуйте, в чому полягає «дипломатія» першого і хиби другого. У такий спосіб ви краще зрозумієте й відчуєте тонкощі у манері висловлюватися, навчитеся точніше формулювати свої думки, надавати своїм висловам відповіднішої форми.

Як ми вже згадували, стародавній філософ Епіктет дотепно пояснив, чому треба уникати велемовності. Ця давня мудрість не старіє і в наш час. Хто вміє слухати, добивається більших успіхів у спілкуванні з людьми, ніж той, хто весь час говорить сам і не дає можливості висловитися іншим. Ця обставина має особливе значення під час розгляду скарг або при розходженні в поглядах.

Наведемо такий приклад. До начальника цеху прийшли представники робітників з вимогою вжити заходів для покращення умов праці. Начальник цеху перебив їх ще до того, як вони скінчили свою скаргу, і вступив з ними в полеміку. Він заявив, що нічого зробити не можна. Робітники ще раз повторили свою вимогу, підкріпивши її доказами. Начальник цеху знову дав негативну відповідь.

Тоді робітники пішли до директора заводу. Той уважно вислухав їх. Протягом довгого часу в спокійній обстановці вони обговорювали ситуацію, що склалася. Нарешті директор, навівши переконливі аргументи, пояснив їм, чому їх вимога не може бути задоволена негайно. Робітники зрозуміли ситуацію, яка склалася на виробництві, і позицію керівництва в цій справі. Вони пішли від директора з переконанням, що він розуміє їх, поділяє їх думку про необхідність покращення умов праці

і що для цього буде вжито необхідних заходів, як тільки з'явиться найменша можливість.

Директор, так само як і начальник цеху, не зміг за даних обставин задовольнити вимогу робітників. По суті, він сказав їм те саме, що й їх безпосередній керівник. Але розмова з начальником цеху обурила їх, а з директором — заспокоїла. Отже, двоє людей можуть говорити одне й те саме, але враження, яке вони викликають у слухачів, не завжди однакове. Один своєю відповіддю може образити, а інший, навпаки, заспокоїти. В усіх таких ситуаціях дуже важливо вміти уважно вислухати.

Під час дискусій, коли обговорюються спірні питання, нелегко втримати язика за зубами і дати можливість другій стороні висловитися до кінця. Навчіться слухати і не перебивайте людей — особливо тоді, коли вони обурені. Якщо їхній потік слів не наштовхнеться на жодну перешкоду, він швидко розпливеться.

Якщо ви потрапили в напружену ситуацію — слухайте. А вислухавши, говоріть дуже коротко і чітко. Це найкращий спосіб, як охолодити «гарячу голову».

Пропонуємо вам за допомогою опитувальної анкети професора Р. Ніхольса перевірити себе і визначити, вмієте ви слухати чи ні:

1. Кажуть, що людина думає в чотири рази швидше, ніж другий говорить. Чи знаходите ви зайвий час, щоб думати ще про щось інше, крім того, що чуєте?

2. Чи викликають у вас окремі слова, фрази та думки того, хто говорить, упередження проти нього?

3. Якщо вас дивує щось із того, про що вам розповідає друга людина, то чи перебиваєте ви її?

4. Коли ви відчуваєте, що зрозуміння певних обставин вимагає великого напруження, то чи не намагаєтеся уникнути вислуховування всього того?

5. Чи думаєте ви про щось інше, якщо вважаєте, що той, хто говорить, не скаже нічого цікавого?

6. Чи можете ви з зовнішнього вигляду і стилю викладу мовця вирішити, що його не варто слухати?

7. Коли хтось з вами говорить, чи удаєте ви, ніби слухаєте, тоді як насправді не звертаєте на нього ніякої уваги?

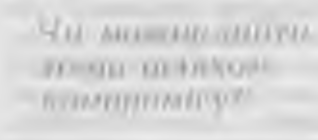
8. Якщо ви слухаєте когось, чи не відвертає вашої уваги оточення?

Якщо на всі запитання ви дасте негативну відповідь, це означає, що ви дуже уважний слухач. А кожне «так» говорить про те, що, слухаючи іншого, ви не дуже уважні.

Як часто в переповненому трамваї чи тролейбусі ми буваємо свідками сварок, які «вибухають» через те, що один пасажир грубим зауваженням зачіпає другого, а той, у свою чергу, відповідає йому тим самим. Чи виправдовує себе принцип «на грубість відповідай грубістю»?

Одна стара вже за віком жінка, що не зазнала щастя в подружньому житті з дратівливим і запальним чоловіком, розповіла мені, як вона своєю ввічливою поведінкою завжди стримувала його. Тут велике значення мало те, що темперамент чоловіка не наштовхувався на опір. Дуже важко бути грубим, коли інший поводиться ввічливо і коректно. Особливо на людях. Запальна особа поступово усвідомлює, як контрастує

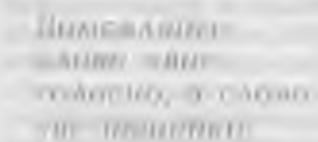
її грубість з ввічливістю другої. У зв'язку з цим виникає інше питання: чи допустимі дотепи у відповідь на грубощі? Так, але лише у ввічливій формі.



Кожен з нас був свідком або й учасником суперечки, в якій обидві сторони нападали одна на одну і кожна з них намагалася переконати протилежну в правильності своєї точки зору. Скільки з нас при цьому пересвідчилися в тому, що нападами нікого не переконаєш. Навіть якщо ми маємо рацію і наш супротивник починає розуміти, що ми праві, він цього ніколи не визнає. І чим запальніша суперечка, тим менше схильний він визнати хибність своєї точки зору. Предмет суперечки стає питанням престижу, і ніхто не хоче поступитися навіть тоді, коли бачить, що неправий. Звертатися в даному разі до логіки й розуму — марна річ. Чим більше людей нападатиме на оборонця хибної точки зору, тим заповзятіше він захищається.

Як вийти з такої ситуації? Супротивникові треба дати можливість відступити з гідністю. Визнайте, що він мав слушність у тому чи іншому питанні, а ви помилялися: це дасть йому можливість визнати за вами слушне вирішення іншого питання. Як тільки ви скажете: «Я в цьому помилявся, а ви були праві»,— ситуація враз зміниться, ніби від дотику чарівної палички: супротивник перестане бути таким непоступливим.

Знаючи, що нападами переконати важко, краще вже на початку суперечки перекинути кладку через прірву між двома різними поглядами за допомогою ввічливих слів, які уможливлюють компроміс і тим самим відвертають довгі й безплідні дебати: «Так, у цьому ви маєте рацію, а я помилявся. Тепер ми можемо спокійно розглянути ще одне питання, в якому наші погляди не збігаються».



Слово «я» — одне з тих слів, що їх людина вживає найчастіше, хоч би якою мовою вона говорила. Мова деяких людей просто таки нашпигована оцим нав'язливим словом. Якщо в розмові ви надто часто вживаєте його, то навряд чи викличете симпатію у свого співрозмовника. Адже в останнього теж є своє «я», і воно для нього набагато важливіше, ніж ваше. І чим більше ви наголошуєте на своєму «я», тим більше зневажаєте його «я».

Чи подобається вам, коли хтось безперервно говорить лише про себе? Не подобається, правда ж? Чому ж тоді в розмові з другим ви завжди зосереджуєте увагу на своїй особі? Можливо, хочете, щоб вас недолюблювали? В такому разі вживайте слово «я» ще частіше і говоріть тільки про себе. Якщо ж у вас такого бажання немає, намагайтеся слово «я» вживати не так часто. А це можливо тоді, коли ви думатимете не лише про себе, а й про інших.

Обмеживши вживання слова «я», частіше вживайте замість нього слово «ви». Наголошуйте на ньому завжди, коли йдеться про якісь заслуги, позитивні якості, дії, вчинки тощо. Наприклад: «Дякуючи вам, ми змогли...», «Ви мали рацію тоді, коли...» і т. ін.

Якщо ж ви збираєтеся говорити про помилки або якісь негативні моменти, то в цьому випадку краще вживайте замість

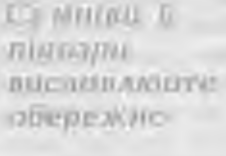
«ви» слово «ми»: «Мені здається, що ми припустилися помилки, коли вирішували ту справу» і т. п.

Оскільки ви сказали «ми», ваш колега визнає свою помилку, адже вирішував «ту справу» саме він. А якщо скажете: «Ви зробили помилку»,— він силкуватиметься будь-що довести, що ніякої помилки не сталося. Отже, якщо ви хочете зробити комусь зауваження і не образити його, вживайте слово «ми». Наприклад, «Ми, вчителі, часто припускаємося помилки в тому, що...». Вчителі визнають, що вони припускаються помилки. Але якщо ви скажете: «Ви, вчителі, припускаєтеся помилки...»— вони відразу ж насторожаться.

Серед моїх записів є аркушик, на якому зроблено запис 14 років тому. Тоді на зборах один з присутніх зазнав поразки в дискусії. Нараз його охопив бойовий настрій, і він вигукнув: «Що ви тут починаєте мене вчити! Я викладав уже тоді, коли ви тільки починали працювати і нічого не тямили у своїй спеціальності!» Пам'ятаю, на зворотному боці аркушика я тоді написав: «Хіба можна поводитися так нетактовно!» Майте на увазі: якщо хтось отак привселюдно нападає на присутніх, це призводить до того, що всі автоматично настроюються проти нього, навіть ті, які, по суті справи, визнають слушність його точки зору.

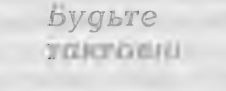
Чи не виникає у вас почуття образи, коли член вашого трудового колективу розповідає про вашу спільну роботу завжди в першій особі? «У мене виникла ідея», «Я дійшов висновку, що треба змінити процес» і т. ін. Натомість є люди настільки дипломатичні, що перед іншими членами колективу завжди говорять «ми», навіть коли йдеться про їх власну роботу або ідеї.

Стежте завжди за тим, як часто в розмові хтось інший вживає займенник «я», «ми» і «ви». В цьому значною мірою виявляється характер людини: чи вона егоїст, чи визнає заслуги інших, додаючи їм таким чином упевненості у своїх силах тощо. Такий аналіз допоможе вам самим усвідомити свої помилки у вживанні займенників «я», «ми», «ви».



Деякі люди мають звичку впевненим тоном висловлювати необгрунтовані твердження. Якщо ж ви висловите сумнів щодо правильності їхніх тверджень, вони відразу ж починають сперечатися. В такому разі найзручніше зупинити їх непрямим запитанням: «Невже? Це звучить неправдоподібно. Можливо, ви щось недочули або неправильно зрозуміли?» Або: «Цю інформацію ви одержали з надійного джерела?»

В деяких випадках треба зважити, чи варто прилюдно вносити поправки в те чи інше твердження, якщо воно не має принципового значення. Коли хтось каже, що такий-то вислів належить Владіміру Неффу, а ви знаєте, що то вислів Карела Чапека, то краще зробити зауваження оповідачеві сам на сам.



Старайтеся бути тактовними і стежте за тим, щоб словами та їх змістом не образити інших людей. Так, у широкому товаристві, якого ви не знаєте, не варто розповідати історійки, наприклад, про те, що від когось пішла дружина (може статися, що когось з присутніх і справді не так давно покинула дружина), або заявляти, що батьків,

сини яких носять довге волосся, треба віддавати під суд (бо ж, принаймні, багато хто з синів тих людей, що саме слухають вас, має довге волосся).

Пригадую, як картала себе одна моя знайома, добра й мила жінка, припустившись грубої нетактовності. Вона підійшла саме тоді, коли я говорив з чоловіком, якого вона не знала. Я познайомив їх. Чоловік розповідав про те, як багато лиха зазнав він останнім часом. Моя знайома сказала на те: «Не горюйте. Головне — це здоров'я. Ви ж не каліка. Все буде добре». Коли той чоловік попрощався і пішов, вона заціпеніла: чоловік сильно шкутильгав, бо одна нога в нього була коротша.

Деякі люди спочатку говорять, а потім думають. А треба навпаки. Передусім зважте, чи нікого не образить те, що ви хочете сказати, а вже тоді говоріть. Іноді хтось у товаристві почне розповідати пригоду, яка (ви в цьому переконані) може образити когось з присутніх. У такому разі, попри всі правила ввічливості, перебийте його і зробіть так, щоб він припинив розповідь. Найзручніше відвернути його увагу якимось запитанням.

Доречним запитанням можна припинити також і розповідь про те, що ви вже багато разів чули, або нарікання на хвороби, які ваш співрозмовник ось-ось почне перелічувати.

Це також один із способів, щоб припинити плач дитини. Запитайте її про що-небудь таке, що не має нічого спільного з причиною плачу (наприклад, де її братик, чи піде вона завтра до дитячого садка тощо). І якщо її плач не має ніякої по-справжньому поважної причини, то вона почне говорити з вами і забуде про свій смуток.

Вуха Мідаса

Чи знаєте ви історію про царя Мідаса, у якого виросли ослячі вуха? Він завжди ходив з покритою головою, щоб ніхто не викрив його таємниці. Лише його перукар знав про те, але йому було наказано мовчати. Однак останній не міг витримати, щоб нікому не сказати, і от якось увечері прошепотів таємницю землі. З землі виріс очерет. Повіяв вітер, і очерет зашепотів: «У царя Мідаса ослячі вуха...»

Якщо хочете зберегти щось у таємниці, не робіть так, як перукар царя Мідаса, який не втримався, щоб не зрадити таємницю.

Не розкривайте «по секрету» таємниць нікому із своїх знайомих. Хіба можете ви чекати від них збереження таємниці, якщо самі ви не змогли її зберегти? Чи не означає це, що ви більше довіряєте іншим людям, ніж самому собі?

Вміння говорити має поєднуватися з умінням, коли необхідно, помовчати

Вище ми вже говорили про те, як важливо мовчки й уважно вислухати інших. Німецький учений П. Вальфіш-Рулен сформулював 26 аргументів мовчання. Наведемо деякі найважливіші з них з коментарями:

— Якщо ваш співрозмовник роздратований, то краще помовчіть, щоб не дратувати його ще більше. Сперечатися з роздратованою людиною — це теж саме, що підкласти дров до багаття.

— Коли ви самі роздратовані, краще теж помовчати, щоб не сказати чогось такого, про що пізніше жалкуватимете, а також щоб уникнути тону, який може викривити зміст сказаного.

— Якщо ви дуже довго говорили, то після цього помовчіть. Дайте можливість висловитися іншим.

— Досить часто, виступаючи на зборах чи конференції, учасники тільки те й роблять, що один за одним повторюють ті самі слова, аргументи, ту саму інформацію. Якщо вам надають слово, а те, про що ви хотіли сказати, вже сказав хтось інший, то від виступу краще відмовитися.

— Вам хочеться поговорити про свої особисті справи й труднощі. Вас же слухають сторонні люди, зважте на те, що їх це мало цікавить, і тому краще помовчіть.

— Ви не досить глибоко обізнані з питаннями, які обговорюються. Дайте можливість говорити тим, хто добре знає ці питання.

— Іноді краще промовчати, щоб не образити гідності іншого. Припустимо, хтось у товаристві починає давати поради щодо сім'ї та сімейного життя, а ви знаєте, що його власна сім'я розпалася з його вини. Ви б могли легко зробити йому такий закид: «Як ти можеш давати поради, коли не зміг зберегти свою власну сім'ю?» З етичних міркувань краще таке зауваження зробити сам на сам.

— Мовчіть у ситуації, в якій своєю розмовою ви могли б зрадити довірену вам таємницю.

— Коли якісь наміри повинні поки що триматися в секреті, намагайтеся уникнути розмови, щоб не розкрити їх завчасно.

... Незабаром десята година вечора, і ви збираєтеся спати. Дзвонить дзвінок. У дверях стоїть подружжя, з яким ви знайомі лише поверхово. Вони кажуть, що їм треба з вами порадитися в дуже важливій справі, а прийти раніше вони не змогли, бо не мали часу.

Прийти з відвідинами тоді, коли люди збираються спати, нетактовно вже само по собі. До того ж ви дуже швидко переконуєтеся, що чоловік належить до того велеречивого типу людей, які не знають, коли треба замовкнути. Минає одинадцята година, дванадцята... Непрохані гості далі сидять і говорять. Ваша дружина з гостинності вирішила пригостити їх, чим ще більше погіршила ситуацію. Наближається перша година, і ви бачите, що коли так піде далі, то ви взагалі не зможете виспатися. Що робити в такому разі? Нічого іншого, як енергійно підвестися і сказати, що завтра вам треба рано вставати. Через те ви змушені перервати розмову, а щодо їхньої справи, то ви їм подзвоните відразу ж після того, як про щось дізнаєтеся. Після того, як вони пішли, ви, звичайно, жалкуєте, що надто пізно перервали розмову. Це треба було зробити ще об одинадцятій годині.

Ви, безперечно, знаєте таких балакунів, які не розуміють, коли слід скінчити розмову й піти, навіть якщо ця розмова відбувалася вдень. Як же з ними бути? Які знайти причини, щоб рішуче припинити розмову?

Головне полягає в тому, щоб своїми запитаннями та зауваженнями не давати стимулів для продовження розмови. Якщо ваш гість-балакун підведеться з крісла о 10 годині ніби з наміром іти, не радійте передчасно, бо він може ще протягом 20 хвилин говорити стоячи в кімнаті, півгодини в коридорі, а потім ще чверть години у дверях. Найбільша ваша помилка, яка дає можливість балакунові вести розмову далі, полягає в тому, що ви реагуєте на те, про що він розповідає, своїми запитаннями. Найкраще мовчати і не давати йому жодного стимулу для продовження розмови.

Можна також підвестися в середині розмови і, вибачившись, пояснити, що в сусідній кімнаті вам треба терміново вирішити якесь питання, подзвонити і т. ін. Якщо у вашого відвідувача вистачить тактовності, він тим часом погляне на годинник і переконається, що вже треба йти. Ви ж, повернувшись, не просіть його ще побути, бо він таки може залишитись.

Один з моїх знайомих, дуже кумедний чоловік, вдається ще до одного способу. Раптово підводиться і каже: «А на прощання я вам розкажу смішний анекдот (або жарт)...» Проводить відвідувача до дверей і, закінчивши розповідь, прощається.

Щодо окремих надто балакучих відвідувачів можна застосовувати профілактичні заходи: говоріть з ними стоячи або не запрошуючи пройти далі, пославшись на те, що маєте термінову роботу, яку повинні будь-що закінчити. В іншому випадку, якщо дозволяють обставини, говорите, що ви саме збираєтеся виходити з дому, а про справу поговорите по дорозі до трамвайної (автобусної) зупинки.

Підсумовуючи вищесказане, зауважимо, що в усіх цих випадках не треба ставити балакучому відвідувачеві запитань і робити зауваження щодо розповіді, щоб не заохочувати його до дальшої балаканини.

А тепер, поговоривши про те, яке неприємне враження справляють люди, що не розуміють, коли слід припинити розмову й піти, поглянемо на самих себе. Чи не припускаєтеся ви таких самих помилок? Чи не уникають люди вашого товариства, тому що ви завжди їх затримуєте? Хто гарно говорить, того люблять, а хто надто багато говорить, того не люблять.

Не захоплюйтеся своєю власною розмовою і не забувайте стежити, чи не виявляє ваш слухач знервованості або байдужості тим, що час від часу поглядає на годинника, позіхає, дивиться в далечінь, нервово притупує ногою, тарабанить пальцями по столу, час від часу заходить до сусідньої кімнати, мовчить, ні про що не запитує, куняє? Не захоплюйтеся своєю балачкою настільки, щоб не помічати, що робиться навколо вас. Не засиджуйтеся доти, доки господиня дому почне розкидати диван і стелити постіль або піде спати з іншими членами сім'ї в другу кімнату.

Ви скажете, що маєте досить такту, аби не припуститися помилок у таких ситуаціях. А в інших? Чи вмієте ви пристосовувати свою поведінку до інших обставин та ситуацій, коли вам треба, наприклад, поговорити з дуже зайнятою особою: директором, відомим діячем науки чи культури тощо? Чи вмієте ви в таких випадках прискорити темп обговорення певного питання? Адже зайняті люди завжди мають обмаль часу і тому завжди поспішають. На таку людину ви зможете вплинути лише тоді, коли будете гранично маломовні, заздалегідь продумаєте хід розмови, відразу ж почнете з суті справи і наголосите на тих аспектах, які можуть зацікавити того, до кого ви звертаєтесь.

Дуже зайняті люди вже заздалегідь нервують, що знову відвертають їх увагу від важливих справ. Через те радимо починати розмову приблизно так: «Я знаю, які ви зайняті і як мало у вас часу. Спробую викласти суть справи якнайкоротше — це забере у вас 10 хвилин». Далі ви дивитесь на годинник і кажете: «Рівно об одинадцятій ви будете вільні».

Зрозуміла річ, слова треба додержувати. Бесіда має бути підготовлена так, щоб її можна було провести за 10 хвилин. Глянувши на годинник, бесіду закінчуєте. Якщо ви зуміли цікаво викласти справу, стислим її викладом показати, що не хочете затримувати високу особу, то цілком можливо, що та особа сама затримає вас і продовжить розмову далі. Отже, стислим і цікавим викладом ви зуміли привернути до себе увагу.

Протягом цілої години ви проводили нараду, яка неприємно вразила вас і закінчилася безуспішно. Під час обговорювання учасники наради поводилися нетактовно і грубо. Все це роздратувало вас. Попереду ще одна нарада, на яку ви вже спізнюєтесь. У поганому настрої, задихані й усе ще роздратовані, прибігаєте ви на другу нараду, яка мала б пройти рівно, бо ніяких спірних питань на порядку денному не було. Але від попередньої наради у вас залишився агресивний тон. Представники другого підприємства здивовані тим, що ви говорите так роздратовано. Дружня й невимушена спочатку атмосфера розвіялася. Ви усвідомлюєте, що так сталося лише через вас.

Кожен з нас, а особливо ті, у кого легко змінюється настрій, повинні бути дуже обережні щодо цього. Поганий настрій, принесений з однієї наради на іншу, може завдати великої шкоди.

Дехто вважає, що це в нього «поганий» день і тому будь-яка справа приречена на невдачу. Звичайно, настрій людини змінюється і може бути сьогодні гіршим, ніж учора або кілька днів тому. Завжди пам'ятайте, що наслідки попередньої розмови впливають на вашу поведінку під час наступної розмови. Досягнутий успіх сповнює людину впевненістю у своїх силах, і наступна розмова закінчується успішно. А невдача, навпаки, викликає невпевненість і сумніви.

Під час розмови не говоріть безперервно, робіть паузи. Особливо під час відповідальної розмови. З одного боку, це дає можливість упорядкувати думки й аргументи, а з другого, стежити, як ваш партнер реагує на ті чи інші ваші доводи.

Один з найздібніших учнів давньогрецького філософа Сократа Алківіад якось зізнався своєму вчителеві в тому, що боїться говорити перед широким загалом. У ті часи це був серйозний недолік: хто не вмів виступати перед широкою аудиторією, того не допускали до будь-яких державних справ. Сократ запитав, чи боїться він говорити з шевцем.

— Ні,— відповів Алківіад.

— А з кравцем?

— Також ні.

— А з будь-яким іншим ремісником?

— Звичайно ж, ні.

— То чому ж тоді ти боїшся говорити перед загалом, який складається саме з таких людей?

Хвилювання, що виникає у людини перед публічним виступом, і боязкість говорити у вузькому колі — це різні речі. Перше властиве людині від народження. Відомо, що і актори, і оратори, незважаючи на багаторічний досвід, хвилюються перед кожним новим виступом.

А як подолати ніяковість, сором'язливість і страх? Існує лише один спосіб: робити те, що їх викликає, тобто знайомитися з новими людьми, встановлювати нові контакти, говорити з незнайомими людьми, розповідати вдома і приятелям різні пригоди, з тим щоб навчитися гарно розповідати, виступати на зборах тощо.

Для того щоб навчитися плавати, треба зайти в воду, а не стояти на березі. Щоб позбутися ніяковості і сором'язливості, існує теж тільки один шлях: треба планомірно (як про це вже йшлося вище) встановлювати контакти з людьми, говорити, тренуватися в розмові.

Ви боїтеся говорити перед товариством, щоб вас не критикували. Але ж вас критикуватимуть ще більше, якщо ви постійно мовчатимете. Відкиньте помилкове враження, ніби весь світ оцінює вас, коли ви говорите. Самі ви спостерігаєте за тим, хто говорить, критикуєте його жести, голос, поведінку? Якщо вам цікаво — слухаєте, якщо ні — не звертаєте уваги. Так само й інші.

Ось кілька порад, як позбутися ніяковості, сором'язливості, нерішучості:

1. Перед тим як говорити, подумайте, що ви хочете сказати і як це можна висловити якомога стисліше;

2. Говоріть не поспішаючи, щоб заспокоїтися і говорити спокійно;

3. Використовуйте кожну нагоду, щоб потренуватися в мовленні: починайте з заздалегідь підготовленої розповіді спочатку в розмові з однією особою і в вузькому колі, а далі, коли посміливішаєте, говоріть і в більш широкому товаристві.

Чого треба уникати

Відомий французький письменник Александр Дюма писав: «Людина, яка багато говорить, скаже нарешті дурницю». Поради «не говоріть багато» необхідно додержувати особливо тоді, коли йдеться про відповідальну розмову, де треба зважувати кожне слово.

Однак і за менш важливих обставин, наприклад у товариській бесіді, говорити багато теж не слід, тому що тим самим ви позбавляєте інших можливості взяти участь у бесіді, а це неввічливо і не сприяє встановленню дружньої атмосфери. Якщо за столом шестеро ведуть приятельську бесіду, то кожен з них повинен говорити не більш як одну шосту частину часу, тобто 10 хвилин на годину. Щоправда, деякі з присутніх надто мовчазні, їм більше подобається слухати. В такому разі інші повинні доречними запитаннями заохочувати їх до участі в розмові.

Певна річ, буває, коли треба багато говорити, бо інакше западе прикре мовчання. Ваш співрозмовник чи співрозмовники такі маломовні, що вам доводиться нести на собі весь тягар розмови в товаристві. Звичайно, і в такій ситуації ви повинні зробити все для того, щоб спонукати інших брати участь у розмові. Вміння гарно говорити означає також уміння, якщо треба, пожвавити розмову новими темами та доречними запитаннями, а коли це не допоможе, заповнити неприємні паузи своєю розповіддю. Тобто вміння добре вести розмову озна-

чає також бути її організатором, так би мовити, упорядником і надавати можливість висловитися всім по черзі, якщо всі прагнуть говорити. Лише після того, як навчитеся поєднувати ці дві вимоги, можете вважати, що ви оволоділи мистецтвом говорити.

Як же цього навчитися? Вправляйтеся і в тому, і в другому. Уявіть, що ви відповідаєте за успішне проведення вечора, товариської зустрічі, забави. Заохочуючи інших до розмови, самі більше слухайте. А коли розмова вичерпається, запропонуйте нові теми. Якщо ж западе мовчанка, спробуйте свої сили у веденні всієї розмови самотужки.

За молодих років у мене був знайомий — дуже симпатична в усіх відношеннях людина. Але в його співрозмовників складалося враження, що він постійно повчає їх. Я проаналізував його мову. Виявилося, що основна причина неприємного враження, ніби він завжди повчає інших, полягала у вживанні слова «розумієш». Він вимовляв його так часто, що, здавалося, ось-ось скаже: «Сонце сходить щодня, розумієш?». І от, незважаючи на гарні манери, поведінку й зовнішній вигляд, він цією звичкою справляв на присутніх досить неприємне враження. Лише після того, як ми звернули на це його увагу, він перестав вживати оте слівце так часто.

В інших випадках неприємне враження на співрозмовника справляє менторський тон, який здебільшого властивий учителям та викладачам вузів, що звикли повчати учнів і студентів.

Чи не припускаєтеся й ви цієї хиби? Не намагаєтеся справляти на людей враження своїми знаннями? Для того, щоб люди не подумали, ніби ви хочете їх повчати, користуйтеся деякими вступними словами, наприклад: «Як усі ви добре знаєте...»; «Я, мабуть, не скажу вам нічого нового, якщо...»; «Я говорю вам те, що більшість знає, але в даному разі треба наголосити на тому...» тощо.

Так само неприємно, як повчання, діють і надто часті поради, що висловлюються приблизно так: «Я на вашому місці зробив би це зовсім інакше», «Розумієте, це треба робити ось так...», «Ви робите це погано, ось я вам зараз розкажу, як треба...» і т. ін.

Пригадую, як працівник однієї установи, зустрівши мене, запитав: «Скажіть, будь ласка, що він за людина, цей Х? Уявіть собі: на третій день після того, як почав у нас працювати, прийшов у відділ пропаганди і сказав працівникам, що вони все роблять не так, як треба. Далі почав розповідати, як саме треба робити». Про пропаганду він, звичайно, не мав жодного поняття, але йому до всього було діло, скрізь він давав поради. Усім він дуже швидко надокучив — його незлюбили. Вже через тиждень ніхто не хотів ходити з ним разом навіть на обід.

Ми вже зазначали, що негарно повсякчас говорити лише про себе та про свої справи. Так само неприємно, коли хтось постійно на щось нарікає, завжди бачить світ у чорному світлі, від майбутнього чекає лише найгіршого. Запам'ятайте, що песимісти — погані співрозмовники. Спілкування з ними викликає поганий настрій і негативне ставлення до життя, через те люди їх уникають.

Бувають, зрозуміла річ, випадки, коли людину переслідують нещастя одне за одним. Втрата члена сім'ї, хвороба, нещасливий випадок. У даному разі йдеться не про вроджений песимізм. Але й ці люди також повинні усвідомити, що їх надто часті нарікання на свої знегоди й біди не веселять товариство знайомих та приятелів. Це не означає, що не треба розповідати про свої нещастя. Навпаки, зі справжніми приятелями можна ділитися і радощами, і прикрощами та знегодами. Але не варто повертатися до смутних обставин та подій знову і знову.

Чи не приносите ви свій поганий настрій, що виник у вас на роботі, додому або навпаки? Чи міняється у вас поведінка і манери спілкування з іншими людьми залежно від того, який маєте настрій, добрий чи поганий? Чи задумувались ви коли-небудь над тим, чому люди довкола вас повинні терпіти ваш настрій? Якщо ви вважаєте, що змінити свій характер ви не можете, то тоді примиріться з тим, що любов'ю й успіхом ви не користуватиметеся.

Для того, щоб навчитися гідно триматися в товаристві і справляти приємне враження на людей довкола себе, треба вміти володіти собою.

Що це означає? Мені здається, що людина має навчитися володіти хоча б половиною своїх емоцій, а саме — негативними емоціями. Вона не повинна допускати, щоб нею оволодівали гнів, злість, ненависть, заздрість, поганий настрій тощо. Суть не в тому, щоб уміти приховати ці негативні емоції, а в тому, щоб уміти відвернути їх, запобігти їх виникненню у внутрішньому «я» людини. Однак уміння володіти собою не повинно перешкоджати їй певною мірою виявляти позитивні емоції — радість, симпатії, любов тощо.

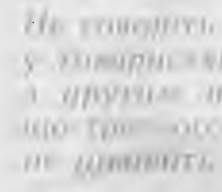
Нелегко навчитися володіти своїми почуттями та настроями і «одягти маску» лише на половину емоцій. Проте мені здається, що вироблення в собі навички «половинчастого самовладання» повинно стати одним з наших життєвих правил. Це означає, що в повсякденному житті, спілкуючись з людьми, треба вміти приборкувати антипатію або неприязнь до людей, не піддаватися таким негативним емоціям, як гнів, поганий настрій тощо. Натомість обмежувати себе у виявленні своєї радості, втіхи, симпатії, якщо дозволяють обставини, не варто. Проілюструвати це вміння можна на прикладі одного з найважливіших зв'язків, що існують у людському суспільстві, а саме в подружньому житті. Тут треба докладати всіляких зусиль, щоб відвернути суперечки, докори, поганий настрій і, навпаки, підтримувати й виражати позитивні емоції — любов, радість від спільного життя й сімейного щастя тощо.

З цього погляду різниця між товариською бесідою і обговоренням певних питань, приміром, на зборах досить велика. Зміна теми у товариській бесіді, звичайно, має не таке велике значення, як під час обговорення. Однак і під час бесіди може скластися дивне враження, якщо людина починає говорити про одне, а потім відразу ж перескакує на інше. Переходи від однієї теми до іншої мають бути поступовими. Під час діалогу перехід до іншої теми повинен обгрунтуватись принаймні згадкою про зв'язок між новою темою і попередньою. Коли нову

тему починають обговорювати без будь-якого вступу, то це свідчить про невисокий рівень тих, хто бере участь у розмові, навіть у тому випадку; якщо попередня тема вичерпана і настала мовчанка.

Інша річ, коли йдеться про обговорення якихось питань. Перед кожною більш-менш важливою розмовою треба уявити її хід і порядок обговорення питань. Тоді необхідно скласти план обговорення і керуватися ним у своєму виступі. Будь-яке відхилення від теми і постановка питань, які не мають ніякого відношення до суті справи, шкодить обговоренню і свідчить або про брак досвіду в того, хто виступає, або навіть про безладність його мислення. Деякі люди дуже недисципліновані щодо цього, і з ними по-справжньому не можна обговорити жодної справи.

Якщо учасник або учасники обговорення відхиляються від суті справи, їм варто своєчасно нагадати тему обговорення, тобто мету зустрічі, порядок обговорюваних питань.



З вами, мабуть, траплялося щось подібне до такої ось ситуації. Йдете ви зі знайомим вулицею чи сидите з ним за столиком у кав'ярні. Раптом з'являється його знайомий або приятель, з яким він не бачився багато років. Від цього моменту ви не можете сказати й слова, тим більше стежити за їх розмовою. Новоприбулий натяками згадує події їхньої молодості, перебирає одного за одним спільних знайомих та приятелів. Ви жодного з них не знаєте, тож нічого дивного, що інтерес до розмови у вас повністю пропав. Враження таке, ніби за столиком двоє чужих людей, що говорять про інших людей та про справи, яких ви не знаєте. Нарешті, ви прощаєтесь і йдете геть.

Провина за незручне становище, в якому ви опинилися, великою мірою лежить на вашому знайомому. Йому треба було попросити свого приятеля відкласти розмову про їх спільних знайомих на пізніше. У всякому разі він не повинен був допустити, щоб ви були повністю виключені з розмови.

Якщо дома у вас збираються кілька знайомих, чи дбаєте ви про те, щоб вони не торкалися тем, які для інших присутніх або нецікаві, або невідомі?

Велике значення має те, скільки в товаристві людей. Якщо лише троє, то неввічливо говорити, наприклад, про останній концерт симфонічної музики, знаючи, що третій нею не цікавиться.

Якщо присутніх четверо або більше, то двоє з них можуть поговорити між собою на іншу тему. Якщо ж у товаристві люди мало активні, незнайомі одне з одним і не можуть знайти для розмови спільної теми, то ще більше неввічливо було б з вашого боку вилучати з розмови двох чи трьох присутніх, заводячи мову про речі, які для інших нецікаві або незрозумілі. Господар дому повинен дбати про те, щоб розмова була цікавою для всіх присутніх і щоб усі брали в ній участь.

Цікаво, що навіть ті люди, які, здавалося б, розуміють усе це, дуже часто легковажать цією основною вимогою поведінки в товаристві. А потім ще й дивуються, якщо хтось не приймає запрошення завітати до них або навіть ображається. Їм здається, що коли їм було весело, то так само весело було й іншим.

Є люди, які підкреслюють як позитивну рису свого характеру те, що вони всім говорять правду. Але як? Насправді, говорячи, за їх словами, завжди тільки «правду», вони бувають нетактовні, грубі й агресивні.

Їм властива досить дивна риса: посваряться з ким-небудь або ще й вилають когось, а пізніше дивуються, чому ця людина холодно вітається з ними. Про попередню свою поведінку вони зовсім забули. Проте між собою такі люди знаходять спільну мову і, як то кажуть, зживаються непогано. Посваряться, полаються, а потім знову стають найкращими друзями. Тому й не розуміють вони, чому інші люди не можуть забути й подарувати їм їхніх грубостей.

Спілкуючись з людьми, треба завжди пам'ятати мудре народне прислів'я: «На краплю меду злітається більше мух, ніж на діжку жовчі». Отже, не жалкуйте того меду для людей.

Спілкуючись, люди передають інформацію одне одному не лише словами, а й мовою без слів. Обидва види інформації не обов'язково узгоджуються один з одним. Слова промовляють не завжди те, що очі й міміка. Наприклад, на початку кохання, яке щойно зароджується, зміст розмови абсолютно банальний, але мова без слів говорить про зовсім інше.

Сучасна психологія приділяє велику увагу мові без слів. Учені провели ряд досліджень та експериментів і одержали цікаві результати в цій галузі. В багатьох випадках ідеться про істини, які досвідченим людям відомі, але досі вони не усвідомлювали й не осмислювали їх.

Доктор А. Лоуен у книзі «Фізична динаміка структури характеру» пише: «Ніякі слова не можуть бути такими зрозумілими, як мова тіла, коли ми навчимося її розуміти». Лоуен вважає, що, наприклад, вигнуті назад плечі виражають прихований гнів, підняті — страх, згорблені плечі вказують на те, що людину гнітить якийсь тягар тощо.

Безперечно, кожний емоційний стан пов'язаний з певними фізичними виявами. Якщо людина сумна, у неї опущені плечі і кутки вуст. І, навпаки, якщо весела, то плечі у неї розправлені, а сама вона весь час посміхається. Все її тіло виражає настрій, бажання спілкуватися з іншими людьми або його відсутність.

Мова тіла може виявлятися по-різному. М. Арджайл виділяє шість типів спілкування за допомогою тіла.

1. Найпростіший тип — це тілесний дотик, поширений також і серед тварин. У людей він виявляється насамперед у поплескуванні по спині й потискуванні рук. Інші форми тілесного дотику свідчать про інтимність стосунків між близькими людьми.

2. Відстань між співрозмовниками, їх пози вказують на відносини рівності або підлеглості між ними.

3. Важливий тип спілкування за допомогою тіла — жести. Вони часом доповнюють мову і навіть інколи замінюють її: у глухонімих, серед гуркоту або на великій віддалі, коли голосу не чути, а також з метою збереження таємниць, зокрема в армії. В різних культурах, тобто у різних народів, жести можуть мати неоднакове значення. Але деякі психічні явища і процеси, як, наприклад, почуття хвилювання, люди виявляють здебільшого однаково: за допомогою нервового постукування пальцями по столі або притупування ногою.

4. Вирази обличчя (міміка) пов'язані зі змінами положення м'язів навколо рота, очей.

5. Очі виконують під час розмови важливу роль, оскільки і той, хто говорить, і той, хто слухає, подають за їх допомогою сигнали одне одному.

6. Ще одним типом спілкування, що безпосередньо не пов'язаний зі змістом мови, є голос і манера мовлення. Німецький психолог Й. Девіц провів експерименти з акторами, щоб виявити, скільки різних видів почуттів вони можуть виразити, читаючи емоційно нейтральний текст. Він застосовував цей метод для того, щоб навчити учнів розпізнавати по голосу різні види емоцій: захоплення, симпатію, злість, нудьгу, радість, втіху, відчай, відразу, ненависть, страх, нетерплячість, задоволення, здивування.

Залежно від почуття у людини міняється гучність, висота й забарвлення голосу, швидкість мовлення. Деякі люди набагато краще за інших уміють розпізнавати емоції.

Зарубіжні психологи придумали різні ігри, мета яких полягає в тому, щоб розкрити, розпізнати людину. Наприклад, кілька людей беруться за руки і утворюють таким чином коло. Особа, яка залишалася поза колом, повинна проникнути в його середину. Те, яким способом вона досягає цього, дає можливість розпізнати її справжній характер, її якості. Одні пробиваються всередину силоміць, другі починають умовляти учасників гри пропустити їх, треті вдаються до різних хитрощів (наприклад, щоб розімкнути коло, лоскочуть одного з учасників гри тощо).

Інший спосіб полягає в тому, що члени групи спостерігають мову без слів одне одного, тобто сигнали, які подаються різними частинами тіла, і намагаються зрозуміти, що та чи інша особа хоче сказати своєю ходою, позою, своїми жестами. Потім спостереження й висновки обговорюються, і в такий спосіб присутні збагачують свої знання про людську особистість.

Іншим разом один з членів групи відходить. Повернувшись, він повинен виразити мімікою, жестами певну думку або почуття, наприклад, щастя, смуток, екстаз тощо. Ця гра дає подвійну користь. По-перше, людина, яка намагається виразити певні думки або почуття, краще пізнає себе, свої жести й міміку, і, по-друге, група теж учиться читати їх, а потім обговорює.

Психологи дослідили жестикуляцію людей під час звичайної розмови. Прокручуючи в уповільненому темпі кінострічку, вони встановили, що той, хто закінчив говорити і чекає відповіді, робить рух головою. Цей рух є ніби сигналом для іншого, щоб той відповідав. Те ж саме можна сказати і про підвищення голосу в запитанні. Рух голови наприкінці висловлювання супроводжується рухом руки і повік. Натомість, якщо мовець збирається говорити далі, його голос залишається на тій самій висоті, голова не рухається і очі не змінюють свого положення.

Жести й міміка виражають почуття. Через те, наприклад, жести й рухи кіноакторів, які грають шпигунів або жорстоких злочинців, дуже економні і скупі. М'язи на їхніх обличчях залишаються нерухомими навіть під час смертельної небезпеки, бо це, мовляв, чоловіки з залізними нервами, що не знають ні співчуття, ні жалю. Натомість нормальні чоловіки й жінки поглядають то вгору, то вниз, то ліворуч, то праворуч, зводять брови, торкаються рукою обличчя, кусають губи тощо.

Людина, яка розуміє мову тіла свого партнера, стежить за його рухами й жестами. Вона має перевагу над іншими людьми, які нездатні сприймати ці деталі. Розуміння мови тіла дуже допомагає у спілкуванні з людьми.

Спробуйте навчитися цього. Слухаючи розмову двох осіб, намагайтеся протягом якогось часу більше стежити за мовою без слів, а не за самою розмовою.

Ви побачите, наприклад, що в більш широкому товаристві троє людей посідали одне біля одного на дивані і своєю мовою без слів утворили замкнену групу. Погляди обох крайніх звернуті досередини, член групи з лівого боку закинув ліву ногу на праву, а член групи, що сидить на протилежному кінці,— праву на ліву, утворивши таким чином ніби бар'єр, щоб ніхто не міг проникнути до їхньої групи.

Психологи вважають, що дуже багато можна дізнатися, спостерігаючи, як один член групи наслідує жести й пози іншого з цієї ж таки групи. Якщо, наприклад, один з членів подружжя зазнає нападів у товаристві (захищаючи свою точку зору), то другий відразу ж займе таку саму позицію, виражаючи йому мовою без слів свою підтримку. Цікаво з цього погляду простежити поведінку дітей у сім'ї: хто з них першим робить рух, його наслідують інші. Наслідування говорить про те, хто в сім'ї користується найбільшою повагою.

Під час розмови той, хто говорить, і той, хто слухає, обмінюються поглядами. Психологи називають це контактом за допомогою очей. Вони присвятили значну увагу вивченню даного питання. В психологічній літературі відомий цілий ряд праць, в яких розглядається це явище. Оскільки у процесі досліджень учені застосовували відносно точні наукові методи, включаючи й записи на відеострічці, то й одержані результати виявилися досить точними. Так, було встановлено, що, розмовляючи, люди дивляться одне на одного в середньому 35—50 процентів усього часу, протягом якого відбувається розмова. Погляд звичайно спрямовується на очі другого співрозмовника і затримується на них 1—7 секунд. Що ж до глухих, то вони дивляться на губи мовця. Протягом

решти часу той, хто говорить, і той, хто слухає, дивляться куди-інде. На співрозмовника частіше дивляться тоді, коли слухають, а не тоді, коли говорять.

Люди дивляться одне на одного в основному для того, щоб визначити реакцію на свої слова. Чи правильно їх зрозуміли? Чи погоджуються з ними? Якщо хтось говорить уже довший час, ніж треба, то в його власному погляді виражене запитання: чи говорити йому далі? Другий, киваючи головою, дозволяє йому це. Чим складнішою є проблема, про яку людина говорить, тим менше дивиться вона на слухача, щоб не розпорошити свою увагу.

Психологи провели експерименти, за допомогою яких визначили, як поводиться мовець, якщо він не може стежити за реакцією слухача. Під час одного з експериментів слухач був у темних окулярах, під час другого все його обличчя, крім очей, було закрите маскою, а в третьому він був у масці та ще й у темних окулярах. У всіх трьох випадках мовець почував себе дуже невпевнено, бо ж не міг визначити реакцію слухача. Крім того, виявилося, що набагато важливіше бачити все обличчя, а не лише очі.

Погляд — це часто сигнал, значення якого можна прочитати, беручи до уваги вираз обличчя або ситуацію. Так, наприклад, скінчивши говорити, один із співрозмовників кидає погляд на другого і тим самим дає йому зрозуміти, що закінчив і тепер готовий його слухати.

Якщо той, хто говорить, супроводжує свою мову тривалим поглядом, спрямованим на співрозмовника, то тим самим він хоче підтвердити, що каже правду. Адже людський досвід свідчить: коли хтось говорить правду, то дивиться другому просто в очі. Це, однак, не стосується лицемірних, підступних людей маккіавелівського типу, які говорять неправду, дивлячись людині просто у вічі.

Якщо в більш широкому товаристві хтось комусь хоче щонебудь сказати, то передусім намагається перехопити його погляд. Якщо другий зустрінеться з його поглядом, то подасть йому сигнал про те, чи приймає він звернення. Деякі люди вміють дивитися так, що перехопити їх погляд майже неможливо.

У стосунках між чоловіком і жінкою погляд пов'язується з їх взаємним потягом. Якщо чоловік дивиться на жінку довше, ніж звичайно прийнято, то це означає, що та жінка цікавить його більше, ніж те, про що він говорить, і навпаки.

В деяких випадках доцільно не дивитися на того, хто говорить. Це буває тоді, коли йдеться про надто особисті справи. Так, наприклад, роблять соціологи під час досліджень, коли виникає потреба ставити запитання особистого характеру. Відомо, що З. Фрейд, проводячи сеанси психоаналізу, сидів в узголів'ї пацієнта, який вільно лежав на канапі.

Вміння переконувати

Дані сучасної психології свідчать про те, що більшість людей оцінює свої можливості переконувати інших надто оптимістично. Насправді ж немає нічого важчого, ніж змусити людину змінити свою точку зору.

Чому ж така велика різниця між оцінкою людьми результатів процесу переконування і даними психологічної науки?

Перед тим як відповісти на це запитання, зазначимо, що існує різниця між такими поняттями, як думка, погляд і переконання. У чому ж вона полягає?

Думка — короткочасна і порівняно легко змінюється. Так, спостерігаючи деякі явища природи, наприклад світлий ореол навколо місяця, ми робимо висновок, що йтиме дощ. Але ось передають по радіо прогноз погоди. Диктор говорить, що передбачається сонячна погода. І ми змінюємо свою думку.

Погляди мають триваліший характер. Вони звичайно відзеркалюють позицію групи або верстви людей, навіть усього суспільства, до якого належить той чи інший індивід. Отже, погляди мають далеко глибші корені, ніж думки, і змінити їх не так легко, тим більше, що вони пов'язані між собою і утворюють певну сукупність, систему поглядів. Звичайно, людина має і свої особисті погляди, наприклад, на подружнє життя, на жінок (або чоловіків), на нове (або старе) покоління, на політичні справи,

на расові проблеми, на інші питання, включаючи погляди на життя взагалі. Оскільки людина постійно сприймає інформацію, то й погляди її міняються. Багато залежить від того, які це погляди — основні чи другорядні.

Припустимо, у людини склалося певне враження про французів на основі прочитаних книжок та розповідей. Потім ця людина їде до Франції, живе там якийсь час і пересвідчується, що французи зовсім інакші, не такі, якими вони зображені у книжках. На основі нової інформації людина міняє свій погляд на них. Ця зміна погляду відбувається гладко, бо ж ідеться про питання другорядне, не принципове.

А тепер уявімо таке. Чоловік, який кохає свою дружину і вважає сімейне щастя головним у своєму житті, раптом дізнається, що дружина зраджує його і хоче покинути. Або ж дванадцятирічна дівчинка, яка палко любить свого батька, одного дня дізнається, що він покинув її матір і пристав до іншої жінки. Для дівчинки батьки, мир і спокій у сім'ї — основні, принципові питання, погляди на які змінюються під впливом вищезгаданих подій. Часто ці зміни супроводжуються великими психічними кризами. Чоловік, який кохав свою дружину, поважав її, над усе цінував сімейне життя, повністю змінює свій погляд на жінок і подружнє життя. Важко йому буде після цього повернутися до попередніх поглядів.

Майже неможливо змінити погляди, що зумовлюються деякими вродженими рисами, наприклад авторитарністю характеру. Уявіть собі зарозумілого, деспотичного чоловіка, який вважає, що дружина повинна в усьому коритися йому. Змінити авторитарні риси характеру мало кому вдається.

До інших якостей людини, з якими теж дуже важко боротися, належать, наприклад, донжуанство, пиятика, картярство. Багато жінок вважають, що, одружившись з таким чоловіком, вони допоможуть йому позбутися потягу до алкоголю або до інших жінок. Проте, за невеликими винятками, їх мрії не здійснюються, і вони поступово переконуються в тому, до чого психологи дійшли вже давно: риси характеру змінити дуже важко.

Багато з тих поглядів, які здаються нам очевидними і які, на нашу думку, не можуть бути інакшими, являють собою частину поглядів суспільства, в якому ми живемо. Наприклад, погляди на доцільність моногамії, необхідність швидкого розвитку господарства і задоволення постійно зростаючих потреб населення, прагнення відзначитися у змаганні з іншими тощо. З другого боку, в інших країнах живуть мільйони людей, для яких багатошлюбність — звичайне явище, а обмеження життєвих потреб до мінімуму, перетворення їх на розумні — ідеал мудрої людини. Кожне суспільство і кожна його так звана субкультура виховують дітей таким чином, щоб вони відповідали ідеалам і поглядам даного суспільства або певної соціальної групи. Крім того, кожна особистість втілює також риси, що зумовлюються вродженим типом темпераменту та поглядами, усталеними в сім'ї.

Ми почали цей розділ таким вступом для того, щоб читач усвідомив: переконати людину не так легко, як іноді здається. Дуже багато тут залежить від того, якої зміни ми хотіли б досягти: зміни думки чи погляду, і якщо погляду, то чи стосується той погляд питань другорядних чи істотних.

Легше переконати цілу групу людей у тому, що зуби краще чистити пастою, яка містить домішки фтору, бо така паста проти-

діє каріозу зубів, ніж переконати агресивну людину позбутися своєї агресивності або п'яницю кинути пити. Треба завжди пам'ятати, що чим більше значення має те чи інше питання для даної особи або чим більше той чи інший погляд узгоджується з її характером, тим важче його змінити.

А тепер повернемося до теми розділу — як переконувати інших — і поговоримо про здобутки психології, а також про практичний досвід у цій галузі.

Вчені, які працюють у галузі соціальної психології, протягом останньої чверті століття приділяють велику увагу переконанням, зміні і сталості поглядів. Було встановлено, що на дієвість аргументів під час переконування впливають три чинники:

1) характер джерела інформації, тобто того, хто переконує;

2) характер самої справи, тобто переконливість того, про що говориться;

3) характер групи (тобто її склад і погляди), яку переконують. До цього слід додати ще й те, про що вже йшла мова, зокрема:

4) характер і важливість погляду, який має бути змінений;

5) характер слухачів.

У психології існує поняття достовірності джерела. Яке ставлення виникає у слухачів щодо людини, яка хоче їх у чомусь переконати? Можуть бути три види ставлення: 1) довіра; 2) сумнів; 3) недовіра. Якщо слухачі особисто промовця не знають, але чули про нього, то багато залежатиме від того, яке враження склалося у них про нього зі слів інших. Ставлення до однієї й тієї самої особи може бути і доброзичливим, і обережним, залежно від того, яка за нею закріпилася слава.

Якщо слухачі взагалі не знають промовця, то все залежить від того, наскільки він зуміє завоювати їхнє довір'я: а) своїм зовнішнім виглядом, манерами та поведінкою і б) вмінням встановлювати зі слухачами контакт.

Якщо слухачі не знають промовця особисто і нічого про нього не чули, а той своїм виступом справляє нейтральне враження, то у слухачів виникає сумнів, як сприймати те, про що він говорить. Якщо йдеться про дискусію, а один з її учасників знову ж таки невідомий і справляє на присутніх нейтральне враження, то виникне ситуація, коли аргументи не підсилюються впливом особи, яка їх висловлює. Багато залежить від того, чи промовець упевнений у собі, чи переконливо висловлює свої твердження й аргументи. Своєю впевненістю він викличе довір'я у слухачів.

У більшості випадків ми залишаємо за собою можливість так чи інакше вплинути на особу, яка нас переконує, і не тільки логікою та вагомістю аргументів. Ставлення слухачів до промовця великою мірою залежить від різниці у поглядах. Якщо промовець і слухач близькі за своїми поглядами, то промова сприймається позитивно. Натомість якщо розбіжність у поглядах велика, то надії на те, що промовець зуміє переконати слухачів і змінити їхні погляди, мало.

Уявімо собі, якою б була реакція на слова економіста з капіталістичної країни, коли б той, скажімо, на конференції еконо-

містів якоїсь соціалістичної держави почав переконувати присутніх у непридатності соціалістичної системи господарства, або, навпаки, економіст-марксист на нараді американських промислових магнатів почав доводити їм невигідність капіталістичної системи господарювання. Навіть нейтрально настроєний промовець неодмінно насторожить слухачів або навіть викличе у них неприязне до себе ставлення, якщо на початку своєї промови необачно скаже: «А тепер змініть свій погляд на ці речі». Уявіть, що було б, якби так почав свою промову, наприклад, прихильник спіритизму перед молоддю з марксистськими переконаннями.

У 1953 р. Г. К. Келман і К. А. Говленд провели експеримент з метою визначити відмінності у сприйнятті аргументів залежно від їх джерела. Кілька груп студентів прослухали звуковий запис лекції про те, що з молодими правопорушниками треба поводитися м'якше. Всі групи прослухали ту саму лекцію, але інформація про лектора в кожній групі була іншою. Одній групі сказали, що лектор — суддя дуже високої кваліфікації і великий авторитет з питань злочинності серед молоді. Другій групі було подано нейтральну версію: він, мовляв, працівник радіо. Третій групі сказали, що це правопорушник, який у даний момент умовно перебуває на свободі. Зрозуміло, що в цій групі склалося враження, ніби лектор (він же правопорушник) особисто зацікавлений у тому, щоб з молодими злочинцями поводилися м'якше.

Студенти мали відповісти, як вони оцінюють саму лекцію і який мають погляд на більш м'яке поводження з молодими правопорушниками. Група студентів, яка вважала, що лекцію прочитав досвідчений суддя і авторитет у галузі правопорушень серед молоді, оцінила висновки лекції позитивно. Натомість студенти, які вважали, що перед ними правопорушник, який хотів, щоб до його правопорушення поставилися якомога м'якше, оцінили лекцію негативно. Студенти, яким лектора описали як нейтральну щодо правопорушників людину, зайняли нейтральну позицію. Лекція спонукала всіх студентів поглянути на покарання молодих правопорушників з різних точок зору. Однак найбільше вплинула вона на студентів, що оцінювали лектора позитивно, і найменше на тих, хто вважав його за правопорушника.

Наведений приклад говорить про те, яке велике значення має особистість того, хто переконує. Чи справляє ця людина приємне враження на слухачів своїм виглядом, поведінкою, манерами? Чи вміє встановлювати з ними контакт? Чи близькі її погляди поглядам слухачів? Чи переконані слухачі в тому, що ця людина добре знає суть справи, про яку говорить?

Якщо ви хочете когось у чомусь переконати, то мусите звернути увагу на стиль і виклад вашої промови. Чи вмієте ви спрямовувати увагу слухачів у відповідному напрямі? Чи знаходите потрібні аргументи і чи правильно їх викладаєте? Чи берете до уваги інші аспекти, які можуть вплинути на зміну поглядів?

Думки стародавніх авторитетів, таких, як грецький філософ Арістотель та римський оратор і теоретик ораторського мистецтва Квінтіліан, збігаються з думками сучасних психологів у тому,

що людина у своїй поведінці й рішеннях керується логікою далеко менше, ніж прийнято вважати. «На дії і вчинки людей,— говорив Арістотель,— впливають сім чинників: випадок, природа, примус, звичка, розум, бажання, пристрасть». Зверніть увагу, що серед семи згаданих чинників, які, за твердженням Арістотеля, впливають на поведінку людини, лише один пов'язаний з розумовою діяльністю.

Подібного погляду дотримувався Квінтіліан, що навчав молодих римлян ораторського мистецтва, яке відігравало велику роль на суді в Стародавньому Римі: «Докази, звичайно, можуть змусити суддів поставитися до нашої справи прихильніше, ніж до справи нашого супротивника. Але вияви почуттів сильніші за докази: вони примусять суддів прагнути, щоб нашу справу було вирішено краще. А чого хочуть, у те й вірять».

Ці погляди збігаються з даними К. Данлопа, фахівця в галузі експериментальної психології: «Звернення до розуму — це в більшості випадків менш важливий чинник у загальному комплексі... Людей, для яких логічні докази мають першорядне значення під час сприймання нових думок, дуже мало — до них належать насамперед наукові працівники. Однак і серед наукових працівників логічний підхід, наукові методи, як відомо, не єдина основа сприймання нових думок. Науковці більш піддатливі впливам нелогічних чинників, якщо йдеться про справи поза межами їх професійної діяльності. Якщо ж природознавець стикається з проблемами політики або релігії, то він піддається впливам нелогічних чинників так само, як і людина, що не має нічого спільного з наукою».

Проаналізуйте свою поведінку і спробуйте визначити, в яких випадках ви керуєтеся суто розумовими, а в яких — іншими мотивами. Чому, наприклад, ви купуєте мило або зубну пасту певної марки? Ви перевірили, чи вони найвищої якості? Найвірогідніше те, що вперше ви їх купили тому, що вам їх порекомендував продавець, або тому, що назва виробу здалася вам знайомою (можливо, з реклами). Далі ви звикли до них і почали постійно купувати.

Чому ви свою відпустку вирішили провести в місті Х? Ви переконалися, що там кращі місця, зручніше й дешевше житло, ніж деінде, чи ваше рішення було цілком випадковим?

Ваші друзі, чоловік і жінка, розлучаються. У незгодах, пов'язаних з розлученням, ви стаєте на бік дружини. Це тому, що ви об'єктивно оцінили ситуацію і дійшли висновку, що їй краще піти від чоловіка? Чи тому, що вона вам симпатична?

Чому ви, читачко, нещодавно купили собі нову брунатну сумочку, якщо у вас уже є три сумочки того самого кольору і, крім цього, в даний момент вам треба гроші на важливіші речі? Чим ви керувалися? Розумом? Чи, може, діяли під впливом миттєвого поштовху?

Якщо ви хочете навчитися переконувати інших, треба зрозуміти чинники, які впливають на поведінку людини. Більшість людей під час розмови не думає про слухачів, про їх інтереси й погляди, про спосіб їхнього мислення. Аргументи вони підбирають виходячи з того, як ті аргументи діють на них самих. Не намагаються стати на місце іншої людини, виявити мотиви, якими вона керується у своїй поведінці, не можуть відірватися від свого суб'єктивного погляду на речі і подивитися на них з іншої точки зору. І лише випадково, коли пощастить, вони знаходять відпо-

відні аргументи, які можуть переконати іншого. Мова й аргументи мають бути упорядковані так, щоб вони відповідали способу мислення, бажанням, переконанням і поінформованості іншої людини. Якщо перед нами стоїть завдання переконати водночас багатьох людей, то дуже важко упорядкувати свою мову так, щоб вона вплинула однаковою мірою на всіх присутніх.

Психологи твердять: щоб мова звучала переконливо, треба враховувати основні людські інстинкти й бажання. Одним з основних інстинктів людини є інстинкт самозбереження. Це поняття включає також і турботу про своє здоров'я, одержання й утримання гарної посади, матеріальне забезпечення сім'ї тощо.

Наведемо такий приклад. Дирекція підприємства вирішує переселити один з виробничих відділів в інше приміщення, яке знаходиться в головному корпусі підприємства. Начальник відділу висуває докази проти цього рішення. Але нарешті поступається під тиском аргументів, що апелюють до одного з інстинктів самозбереження — турботи про здоров'я. Відділ знаходиться на першому поверсі, і через те більшу частину часу там горить світло. Посилання дирекції виробництва на те, що і в самого начальника відділу, і в його співробітників у тому приміщенні погіршиться з часом зір, виявляється вирішальним. Начальник відділу погоджується переселитися.

Ще одним важливим мотивом, до якого можна апелювати, є бажання людини бути визнаною з боку інших, прагнення підвищити свій престиж.

Наприклад, до друку готується збірник, в якому буде опубліковано матеріали фахівців даної галузі. Один з авторів не хоче подавати своїх матеріалів, посилаючись на брак часу. Ніякими аргументами переконати його не можна. Нарешті редактор вказує на те, що в збірнику будуть опубліковані також матеріали найвизначніших фахівців галузі. Отже, якщо він напише статтю, то підвищить свій престиж тим, що його робота буде надрукована поряд з роботами таких відомих авторів.

Одні люди прагнуть змін, тоді як інші хочуть, щоб усе було по-старому, так, як раніше. Молоді люди звичайно бажають змін, тоді як старші часто намагаються уникнути їх. Зрозуміла річ, і в тому і в другому випадках можуть бути винятки з цього загального правила. Мова звучатиме переконливо тоді, коли буде встановлено, хоче слухач змін чи ні.

В іншому випадку переконливим може бути аргумент про потребу зробити внесок у загальну справу. Такий аргумент впливає не тільки на альтруїстів, але й на тих, які соромляться зізнатися в тому, що їх не цікавить успіх загальної справи.

Вплив мови значною мірою залежить від її характеру. Якщо мова суха, невиразна, монотонна, то навряд чи схвилює вона когось із слухачів.

Якщо ж промовець сповнений натхнення, то він неодмінно викличе інтерес у слухачів, передасть частину свого натхнення їм. Не думайте, що вони виявлять більше зацікавлення до того, про що йде мова, ніж сам промовець. Ще Горацій колись сказав: «Якщо хочеш примусити мене заплакати, то насамперед мусиш заплакати сам».

Вище вже зазначалося, що будь-яке питання треба формулювати відповідно до рівня розумового розвитку слухачів. Не можна говорити одне й те саме перед дітьми, переконуючи їх, наприклад, у необхідності щодня чистити зуби, і в колі дорослих. Аргументи для дітей повинні, очевидно, бути одні, а для дорослих — інші. Якщо ж вони однакові, то їх треба хоча б викласти інакше.

Ті самі аргументи не однаково діють на різних людей. Мало хто з промовців враховує це. Більшість з них, читаючи лекцію на якусь тему, висвітлюють її однаково перед студентами і техніками, старшими людьми і молоддю, в столичному місті, в районному центрі і в селі. Треба завжди заздалегідь проаналізувати контингент слухачів і відповідно модифікувати свою мову.

Добираючи аргументи, необхідно взяти до уваги освіту слухачів, їх попередню ознайомленість з темою, можливі контраргументи з їхнього боку, ставлення до порушуваних питань. Чим вищий рівень освіченості слухачів, тим критичніше вони ставитимуться до аргументів промовця. Заздалегідь зважте, чи не краще в тому чи іншому випадку завбачливо попередити можливі контраргументи. Якщо ви про них не згадаєте, то це послабить вашу позицію.

Якщо слухачі упереджено ставляться до висловлюваного погляду, то насамперед треба викликати в них сумніви щодо правильності їхньої позиції, а потім змінити їх ставлення шляхом створення такої ситуації, яка вимагає лише вибору між першою можливістю і рішенням, що його пропонуєте ви.

Класичним прикладом переконання слухачів, які поміняли свої погляди на погляди протилежної сторони, є цитована вище промова Антонія над убитим Цезарем.

Якщо ви хочете переконати індивіда змінити свої погляди, для цього вам треба знати, як відбувається зміна поглядів у інших членів його групи. У 1956 році психологи Келлі і Вудруфф провели цікаві експерименти. Звуковий запис лекції про сучасні навчальні процеси, яка в семи місцях переривалася оплесками, прокрутили різним групам учнів. Одним сказали, що запис було зроблено на лекції, нещодавно прочитаній в їхній школі, тоді як других не повідомили, де була прочитана лекція. В результаті вона зробила набагато більший вплив на тих учнів, які думали, що то їх товариші по школі плескали в долоні, виражаючи тим самим згоду з лектором. Як відомо, слухачі з більшою готовністю змінюють свої погляди, якщо бачать, що члени їх групи або люди з подібними поглядами погоджуються з тим, у чому їх намагаються переконати.

Натомість якщо хтось опиниться в групі людей, чиї погляди протилежні його поглядам, то він готовий наперед відкинути все те, що чує. Тут має місце так званий бумеранговий ефект. У середовищі слухачів з відмінними поглядами кожен аргумент, який може змінити погляд слухача, лише зміцнює його впевненість у правильності власного погляду. В даному разі психологія підтверджує факти, відомі з практики: людина завжди охоче погоджується з тим, що твердить її приятель, проте наперед відкидає те, що говорить несимпатична для неї особа або супротивник у суперечці.

На початку 40-х років зарубіжні психологи встановили, що зміна поглядів усієї групи відіграє вирішальну роль у зміні поглядів окремого члена цієї групи. Так, наприклад, у США матерів довго переконували в тому, що їхнім дітям дуже корисно пити помаранчовий сік. З цією метою протягом певного часу їм читали лекції, але без відчутних наслідків. Лекції переконали лише поодиноких слухачок. Тоді форму переконання змінили. Зі слухачок були утворені групи, в яких обговорювалася та сама проблема з участю лікаря, що подавав потрібну інформацію. Ця нова форма переконування, в якій жінки брали активну участь, виявилася набагато ефективнішою. Слухачки почали регулярно давати своїм дітям помаранчовий сік. Чому? Тому що загальні факти стали власними переконаннями, внаслідок чого вони самі, а не хтось інший, прийняли рішення.

Відтоді поряд з різними формами навчання почали широко застосовувати цей метод. Після короткої лекції відбувається дискусія, під час якої студенти всебічно обговорюють інформацію, роблять свої критичні зауваження і самі доходять висновків. Цей метод поширився також і в інженерній психології. Ще раз було підтверджено, що він є найкращим способом зміни поглядів.

Наприклад, на підприємстві треба провести реорганізацію праці в кількох цехах. Майстрів поінформували про намічений захід і попросили повідомити про нього своїх підлеглих. Бажаних наслідків це не принесло. Майстри насамперед наголошували на підвищенні заробітної плати, а пропозиції і критичні зауваження робітників щодо організації не враховували. Це призвело до того, що робітники виступили проти реорганізації праці. Тоді психологи вдалися до іншого способу. Протягом певного часу майстрів інструктували щодо методів проведення бесід з робітниками. Їм пояснили, що відхилення пропозицій та критичних зауважень робітників може викликати у них лише роздратування. Після інструктажу майстри детально розповіли робітникам про заходи, пов'язані з реорганізацією праці, а також вислухали їх пропозиції і критичні зауваження.

Питання реорганізації праці обговорювалися в цехах з усіма робітниками. Останні дістали відповідь на всі свої запитання та критичні зауваження. Внаслідок проведення таких обговорень у робітників зникло враження, ніби їм хотіли нав'язати нову систему праці. Вони дійшли висновку, що їх зауваження сприятимуть кращому проведенню реорганізації.

Вище ми говорили про те, що примусити людей змінити свої погляди нелегко. Чим старіша людина, тим важче переконати її, аби вона змінила погляди. За невеликими винятками старіші люди нелегко сприймають нові думки, особливо якщо вони не збігаються з їх попередніми поглядами.

Так, наприклад, Ф. Дейсон пише, що мало хто з видатних фізиків у середині минулого століття був здатний зрозуміти думки Д. Максвелла, пов'язані з переглядом механіки Ньютона, тоді як молоде покоління вчених легко засвоїло рівняння Максвелла. А пізніше, коли у зв'язку з виникненням квантової механіки були переглянуті положення Максвелла, то те саме покоління (яке вже встигло зістаритися) не могло зрозуміти й засвоїти нових ідей.

Те, що людина має усталені погляди, не означає, що ці погляди не міняються. Зміни відбуваються внаслідок засвоєння

нової інформації, протилежної тій, на основі якої були сформовані погляди.

Звичайно, міняється не один, а кілька поглядів, пов'язаних між собою. Люди мають подібні погляди на однорідні речі. Сукупність поглядів кожної людини перебуває в певній рівновазі. Якщо ця рівновага порушується, виникають негативні почуття або навіть психічна криза. Питання рівноваги тісно пов'язане з взаємозалежністю поглядів.

Наведемо приклад з експериментів, що їх поставив психолог Л. Фестінгер у 1957 році. Метою експериментів було перевірити реакцію курців на нові дані про вплив куріння на виникнення раку легенів. Дослідник висунув гіпотезу про те, що чим більше людина курить, тим завзятіше намагається відкинути докази медицини, аби зберегти рівновагу у своїх поглядах. Результати експериментів показали, що 90 % людей, які не курять, погоджуються з доказами про пов'язаність раку легенів з курінням. А от ставлення курців до результатів експериментів виявилося іншим. Серед тих, що мало курять, з висновками вчених погодилися 75 %, що помірно — 70 %, а серед запеклих курців — усього 55 %.

Наведений приклад ще раз підтверджує цікавий психологічний факт: люди вибирають з інформації передусім те, що узгоджується з їхніми поглядами. Звичайно, кожен з нас інколи потрапляє в такі ситуації, коли очевидні факти суперечать нашим поглядам. У нашій свідомості починає діяти певний психологічний механізм, який намагається ті факти або взагалі відкинути, або змінити таким чином, щоб вони не порушували рівноваги в наших поглядах. Отже, Л. Фестінгер намагався довести, що люди відкидають інформацію, яка викликає дисгармонію в системі їх поглядів, уникають її як неприємної і шукають такої, яка б підтвердила їхні погляди.

В даному розділі ми відійшли від основної теми, занурившись у галузь сучасної психології більше, ніж в інших частинах книги. Річ у тому, що переконування людей і спроби змінити їх погляди тісно пов'язані зі знанням психології. Без таких знань ми часто припускалися б поширеної помилки: думали, що переконали людину, а насправді допомогли їй ще більше утвердитися у своїх поглядах. Скільки разів ви чуєте довкола себе: «А я ж казав йому про це!». Причому людина, яка говорить подібне, не розуміє, що чим енергійніше або навіть войовничіше вона переконувала іншу людину, тим більші психологічні перешкоди створила в її свідомості для сприйняття нового погляду. Навіть більше: якщо вона дасть відчути переконуваній особі її поразку, то цілком імовірно, що та ще більше триматиметься свого старого, хай навіть і неправильного, погляду.

Однак хоч і нелегко переконати іншого, а все ж не неможливо. Якщо ви застосовуватимете знання сучасної психології, то зумієте краще переконувати слухачів.

У повсякденному житті та професійній діяльності вам, очевидно, частіше доведеться переконувати людей у необхідності змінити свої другорядні, а не основні погляди. Це, зрозуміло, набагато легше. Люди охоче міняють свої погляди в другорядних питаннях, особливо тоді, коли вони одержують нову інформацію й аргументи, яких раніше не знали. Проте якщо йдеться про особисті чи виробничі інтереси, то тут можуть виникнути труднощі. Наприклад, при обговоренні питань між близькими людь-

ми, між виробництвами або установами. В даному разі треба вдатися до знань психології з тим, щоб сформульовані на їх основі аргументи вплинули на протилежну сторону.

Аргументування

Пам'ятаймо, що аргументування — це процес, який повинен відбуватися у певній послідовності й розвитку. Вам, очевидно, доводилося бути свідками того, як люди починають доводити щось одне одному, не визначивши заздалегідь, що ж вони хочуть довести, і не звертаючи уваги на правильність формулювання понять, про які йде суперечка. Після тривалої дискусії раптом виявляється, що їхні погляди збігаються, а виникла суперечка лише через недбалість і неточність формулювань. Оскільки основою правильної аргументації є логіка, необхідно дотримуватися її законів.

Насамперед треба логічно сформулювати тезу, правильність якої ви хочете довести. Теза має бути дискутабельною, тобто такою, щоб її можна було обговорювати. Не можна, наприклад, висунути таку тезу: «Карел Чапек був кращим письменником, ніж Берджіх Сметана композитором».

Так само не можна починати дискусію на тему про те, що «стіл кращий, ніж крісло». В іншій моїй книзі «Організація й техніка розумової праці» зазначається, що подібні твердження нагадують дискусію про те, чи ЕОМ кращі за традиційні методи праці. До недискутабельних належать усі тези, в яких вживаються слова, що неточно або неповно виражають зміст: наприклад, вжито слово «кращий» без зазначення для якої мети, «гарніший» — без зазначення, з погляду якого ідеалу краси, «прогресивніший» — без уточнення, в якому напрямі й для досягнення якої мети.

Слова, за допомогою яких формулюють тези, повинні бути однозначними. Якщо ж доводиться вживати багатозначні слова, необхідно домовитися про їх значення в даному конкретному випадку ще до початку дискусії. Беззмістовність дискусії на тему «стіл кращий, ніж крісло» стане очевидною відразу ж, як тільки постане питання про те, що в даному разі означає слово «кращий». Коли один скаже, що він розуміє під цим «кращий для сидіння», а другий — «кращий для писання», то стане цілком ясно, що подальші дебати ні до чого не приведуть, якщо не визначити зміст слова «кращий».

Твердження «стіл кращий, ніж крісло» — беззмістовне, але саме завдяки цій беззмістовності можна легко зрозуміти ті логічні помилки, які в інших твердженнях не проступають так очевидно і які спричиняють тривалі й зайві дискусії.

Уявімо, що хтось починає дискусію на тему «Собор святого Їржі в Градчанах гарніший, ніж собор святого Віта». Якщо ви знаєте принаймні основну засаду будь-якої дискусії про те, що насамперед необхідно визначити зміст слів певного твердження, то ніколи не дасте втягнути себе в таку дискусію. Натомість спочатку запитаєте: «Що ви розумієте під словом «гарний»? Яка краса має бути критерієм для визначення переваг одного собору перед другим?» Поставивши таке запитання, ви переконаєтеся, що існують різні поняття краси: романського стилю, готики, барокко, сучасної архітектури.

Чітко визначити основні твердження нелегко. І все ж необхідно витлумачити абстрактні поняття й неоднозначні слова у даній ситуації, бо інакше вся дальша дискусія зайде в безвихідь. Якщо

учасники дискусії надають певним словам неоднакового значення (наприклад, кожен має своє власне уявлення про значення слів «справедливість», «свобода», «мораль», «інтеграція», «раціоналізація» і т. ін.), то вони ніколи не дійдуть згоди. У визначенні не слід вживати слів, які походять від слова, що має бути визначене.

Для того, щоб під час дискусії можна було обговорити всі аспекти певної теми, вона не повинна бути надто широкою. Наприклад, якщо хтось з учасників дискусії хоче довести правильність такої тези: «В усьому світі для будівництва доріг частіше використовують асфальт, а не бетон», то йому треба навести факти, які б характеризували будівництво доріг у всіх промислово розвинутих країнах. Насправді ж він бачив, як прокладаються дороги лише у двох-трьох країнах, тому доказ слід було обмежити саме цими країнами.

Теза повинна виражати одну основну думку. Не можна поєднувати в одній тезі два питання, для кожного з яких потрібні свої докази, наприклад: «Склад у Пардубіце треба збудувати з блоків, а в Коліні *— із сталевих конструкцій».

Важливим правилом дискусії є таке: доводити повинен той, хто хоче показати правильність якоїсь тези. Через це він починає дискусію висуненням аргументів. Лише після цього говорить друга сторона, яка спростовує ці аргументи і висуває контраргументи.

Під час будь-якої дискусії необхідно якнайшвидше визначити головні проблеми й зосередити зусилля на їх розв'язанні. Деякі питання з самого початку не викликають заперечень з боку будь-кого: обидві сторони займають однакову позицію. Щоб не втрачати даремно часу, варто передусім зазначити, що ці питання не входять у предмет дискусії.

Так само треба вилучити другорядні питання, що не мають важливого значення для доведення даної тези. Наприклад, обговорюється якість автомобілів. Виникає питання, яка фірма випускає автомобілі вищої якості — «Рено» чи «Фіат». Один з учасників дискусії зауважує, що деякі нові автомобілі фірми «Фіат» пофарбовані неприємною жовтою фарбою. Таке зауваження в даному разі недоречне. Воно не має нічого спільного з якістю автомобілів.

Досвід показує, що в дискусії слід керуватися правилом: «Поступись опонентові усім, чим можна поступитися, і не стверджуй нічого такого, чого не можеш довести». Якщо в часткових питаннях ви погодитеся з поглядом другої сторони, то це в основному змусить її погодитися в інших часткових питаннях з вашим поглядом. Завдяки цьому кількість спірних питань стане меншою.

Попереднє взаємне визначення поглядів супротивниками в часткових питаннях має важливе психологічне значення: воно створює сприятливу атмосферу для розв'язання основних спірних питань. Натомість, якщо ви не визнаєте слушності другої сторони в жодному з часткових питань, то навряд чи зумієте довести навіть безперечні речі. В такому разі немає надії на те, що дискусія закінчиться успішно, оскільки, по-перше, вона триватиме нескінченно, а по-друге, і це головне, вона не сприятиме досягненню об'єктивного рішення.

---

* Пардубіце і Колін — населені пункти у Чехословаччині.

Якщо ви хочете переконати слухачів у правильності того, що говорите, то не досить буде сказати «це так і ось так». Не думайте, що люди повірять вам лише тому, що ви їм про це говорите. Вони прийняли б ваші слова на віру лише в тому разі, якби ви були фахівцем з цього питання і, отже, зналися на тому, про що говорите. Якщо ж ви не фахівець або хоч і фахівець, але говорите про речі, які не мають нічого спільного з вашим фахом, то у слухачів можуть виникнути сумніви щодо правильності або правдивості того, що ви кажете. Для того, щоб їх переконати, треба неодмінно викласти докази у формі фактів або свідчень.

Одним з видів доказу є посилання на авторитет. Адже більшу частину своїх знань ми набуваємо не безпосередньо шляхом спостереження або з власного досвіду, а іншими способами. Отже, більшість знань нам опосередковано передали люди, які були або є фахівцями у тій чи іншій галузі.

Якщо ви доводите правильність того, що для слухачів невідоме, то пошліться на авторитетного вченого або спеціаліста в даній галузі. Для того щоб доказ був переконливим, ви повинні назвати ім'я та прізвище авторитетної людини, на яку посилаєтесь. Не досить сказати: «Багато визначних учених вважають, що...» або «Авторитетні вчені у цій галузі підтверджують, що...»

Особа, на яку ви посилаєтесь, має бути авторитетом саме в даній галузі. Не можна, наприклад, посилатися на лауреата Нобелівської премії з фізики, обговорюючи питання національного доходу. Якщо навіть той фізик і висловлював свої погляди на ці питання, то це ще не означає, що, будучи авторитетом у фізиці, він так само компетентний у питанні національного доходу.

Іншою формою доказу є аргумент, побудований на взаємозалежності причини й наслідку. Наведемо такий приклад. Як відомо, при підвищенні заробітної плати і ціни гроші більшою чи меншою мірою знецінюються, тобто за певну кількість грошових одиниць можна купити товарів менше, ніж раніше. Якщо в певній країні заробітна плата підвищується швидше, ніж продуктивність праці, викликаючи водночас і зміни цін, то це означає, що в тій країні назріває інфляція.

Натомість таке, наприклад, твердження, як «Сьогодні мені перебігла чорна кішка дорогу, отже, будуть якісь неприємності», є хибним аргументом, що побудований на уявній взаємозалежності причини й наслідку. Очевидно, колись у минулому одне явище (зустріч з чорною кішкою) передувало другому явищу (неприємності, нещастю). Звідси наведене явище і почало розглядатися як погана прикмета. Але, безперечно, з такої послідовності не можна робити висновку про те, що зустріч з чорною кішкою завжди віщує щось неприємне.

Ще однією формою доказу є аргумент, побудований на аналогії. Якщо два предмета схожі у чомусь одному, то можна припустити, що вони схожі і в іншому.

Наведемо приклад. Під час транспортування цементу застосовують так зване брижування. На дні цистерни знаходиться пористий матеріал, під який нагнітається повітря в той момент, коли треба випорожнити цистерну. Повітря спричиняє виникнення брижів у спідньому шарі цементу, внаслідок чого цемент починає витікати з цистерни, наче рідина. І ось у дискусії хтось твердить, що брижування можна застосовувати також і щодо ін-

ших сипучих матеріалів, наприклад борошна. Цей аргумент побудований на аналогії сипучості цементу й борошна. Проте супротивник, дискутуючи, може зазначити, що особливості окремих часточок цементу і борошна (наприклад, вага) різні, а для брижування це має неабияке значення. Тим самим відкидається аргумент за аналогією.

Доводячи правильність своєї тези, учасник дискусії може вдатися до індукції або дедукції. При індуктивному методі на основі поодиноких прикладів виводиться загальний закон.

Наприклад, досвід усіх поколінь людства, що жили на землі, показує, що всі люди вмирають і ніхто не живе вічно. З цього незаперечного факту шляхом індукції виводиться загальний закон: «Усі люди смертні».

Інакше стоїть справа при застосуванні дедуктивного способу. Про чинність загального закону судять з одного окремого випадку. Наприклад, італійський авантюрист граф Каліостро, який жив у XVIII столітті, твердив, що він безсмертний. За допомогою дедуктивного висновку «кожна людина смертна» ми робимо висновок: оскільки Каліостро людина, його твердження безглузде.

До найефективніших методів переконування належать сугестивні (або навіювальні) методи. Навіювання полягає в тому, щоб опосередковано нав'язати іншій особі яку-небудь думку, яка пізніше викликає реакцію, що відповідає певній звичці даної особи. Для ілюстрації наведемо приклад сугестивного переконування, за допомогою якого психолог, професор Крейн іноді забавляв своїх відвідувачів. Коли гості починали розходитися, він зосереджував свою увагу на одному з відвідувачів, допомагав йому одягти пальто і подавав капелюха. При цьому непомітно, але рішуче втискував йому в руку парасольку саме тоді, коли увага гостя була зосереджена на одяганні й розмові з господарем. Гість здебільшого брав парасольку і простував до дверей. У цю мить Крейн здивовано запитував, чому це гість забрав його парасольку. Той зніяковіло виправдовувався, що зробив це несвідомо. Лише після цього Крейн пояснював свій «психологічний жарт».

Успіх сугестивних дій залежав від того, наскільки Крейнові вдавалося зосередити увагу гостя на одяганні й розмові і при цьому втиснути парасольку йому в руки саме тоді, коли руки гостя були поза сферою уваги останнього. В даному разі мета полягала в тому, щоб навіяти думку в околичну ділянку уваги й викликати реакцію, що відповідає звичці брати парасольку, яку подають. Багато разів приятель Крейна брав навчальний посібник, якого давав йому професор і до якого вже торкнулися його пальці. Якби йому Крейн подав предмет іншої форми, наприклад скрипку, він би усвідомив, що тут щось не те, і відкинув би таке навіювання.

Сугестивні методи використовуються й у вихованні дітей. Повсякчасні заборони, що виражаються заперечними формами «не роби», «не сиди» тощо, діють менш ефективно, ніж позитивно сформульовані речення. Наприклад, мати каже синові: «Краще б ти не ходив після школи ковзатися на річку. Лід ще надто тонкий». Тим самим вона ще більше впевнить хлопця в його намірі. В даному разі краще було б сказати: «Після школи відразу ж іди до дому, мені буде потрібна твоя допомога».

Отже, навіювальні методи переконування полягають не тільки в позитивному формулюванні запитання, а й у поведінці, інтонації та інших виявах особистості мовця.

Ці психологічні факти, зрозуміла річ, мусить знати й використовувати кожен, хто хоче дійово і переконливо говорити і цим впливати на людей. Для того щоб вплинути на аудиторію, промовець повинен бути впевненим у своїх силах, уміти завойовувати повагу слухачів своїм виступом. Його мова має свідчити про те, що він досконало знає предмет і добре підготувався до виступу. Початок промови, як ми вже зазначали, має вирішальне значення для створення у слухачів приємного враження. Жести й міміка промовця повинні бути невимушеними, а темп мовлення ні монотонним, ні надто швидким.

Дехто може подумати: чи не забагато вимог водночас? Чи можна всіх їх додержати? Відповідь на ці та подібні запитання лише одна: необхідно тренуватися й набувати досвіду. Чим частіше ви виступатимете, тим упевненіше будете себе почувати, зміцнюватимете віру у свої сили, а ваша мова ставатиме дедалі невимушенішою й природнішою.

Запальна дискусія закінчилася. Ваші аргументи перемогли, більшість учасників дискусії з вами погодились. Аргументи другої сторони були відкинуті. Поставте тепер себе на місце опонента. Неприємно програвати й бачити, що всі учасники дискусії підтримали вашого супротивника. Людина почуває себе неповноцінною поруч з тим, хто виграв.

Наслідки змагання збудили вас. Природно було б тріумфувати. Навколо вас зібралося більшість учасників, вас поздоровляють з перемогою. Ваш супротивник пішов пригнічений і самотній. Запам'ятайте, що під час загальної дискусії жодними аргументами ви не примусите супротивника змінити свого погляду. Чим завзятіше нападаєте ви на нього своїми аргументами, тим більше він злоститься. Поразка викличе в нього неприязне до вас ставлення, і він захоче колись відплатити вам.

Подумайте, чи не краще залагодити справу таким чином, щоб ваш супротивник після дискусії не залишився самотнім, щоб він не відчував озлобленості й гіркоти поразки. Чи не краще на закінчення дискусії сказати примирливим або приятельським тоном: «А тепер варто, мабуть, підбити підсумки нашої розмови. Отже, сторона Х (тобто супротивник) має рацію в питаннях про..., що ми повністю визнаємо. З другого боку, під час дискусії ми дійшли висновку, що питання про... нам слід обговорити ще раз» (і тут ви подаєте свої пропозиції). При цьому скористайтеся з того, про що ми вже говорили, а саме коли і які треба вживати займенники. Підкресліть, що «ми» визнали погляди опонента в деяких питаннях, але не кажіть, що він погодився з «нашими» поглядами. Якщо після цього ви звернетеся до опонента з запитанням, чи погоджується він з такими висновками, то є надія, що відповідь буде позитивна.

Те, що ви вказали на питання, в яких ваш опонент мав рацію, спонукає його погодитися на ваші пропозиції щодо інших питань. При цьому він не відчуватиме, що програв.

Запам'ятайте, що там, де один тріумфує, у другого виникає неприємне відчуття програної справи. Натомість там, де ніхто не поводиться як переможець, ніхто не відчуває себе переможеним.

Спілкування між людьми може мати різну мету і різний зміст. Видів розмов дуже багато. Якби ми заходилися описувати всі їх види, то нам не вистачило б і половини цієї книги. Через те спинимося лише на деяких з них, передусім на тих, з якими ми найчастіше маємо справу в повсякденному житті й побуті:

1) товариські зустрічі, в яких, мабуть, кожен з нас брав участь;

2) щоденні повідомлення про якісь явища і події на роботі і в особистому житті;

3) телефонні розмови, що відбуваються також мало не щодня;

4) обговорення справ, яке потрібне передусім на роботі;

5) дискусія — корисна вправа для правильного мислення й висловлення своїх думок. З дискусіями тісно пов'язані наради, яким присвячено окремий розділ;

6) розгляд скарги, що являє собою вид розмови, спрямованої на досягнення спеціальної мети;

7) повідомлення про неприємну подію, яке мало чим відрізняється від попереднього виду розмови.

Не шукайте в даному розділі систематичного поділу матеріалу, оскільки в ньому йдеться про види розмов, що служать різним цілям і мають різні характеристики.

Товариські зустрічі

Мета зустрічі між двома чи більше знайомими або приятелями звичайно полягає в тому, щоб поговорити, обмінятися новинами й поглядами, разом повеселитися і провести приємні хвилини у дружній бесіді. Під час товариської зустрічі ніякі серйозні справи, як правило, не обговорюються, розмова вільно переходить з однієї теми на іншу і відбувається в невимушеній атмосфері.

Підготовка до зустрічі

У більшості випадків учасники товариської зустрічі взагалі до неї не готуються. Люди домовляються про зустріч, сходяться, і починається розмова, яка часто переходить з однієї теми на іншу залежно від того, хто про що говорить. Чим більше у товаристві людей, тим вірогідніше, що розмова не клеїтиметься. Натомість коли зустрінуться лише двоє знайомих, то кожен з них повинен говорити приблизно 50 процентів часу, що накладає на обох досить серйозні вимоги. Багато залежить від того, скільки часу вони проведуть разом. Якщо зустрінуться на вулиці, то обміняються новинами і через п'ять-десять хвилин розійдуться. Якщо ж вони перебувають на навчанні, у відрядженні чи у відпустці і живуть разом в одній кімнаті, то тем для їхніх розмов буде більше. Не дивно, що під час такого тривалого перебування разом вони поступово обговорять багато справ, включаючи й справи інтимного характеру.

Це має і свої переваги, і недоліки. Переваги полягають у тому, що люди краще пізнають одне одного, а це створює передумови для виникнення більш близьких приятельських стосунків. Буває й навпаки, коли вони дізнаються про негативні сторони одне одного, які під час швидкоплинних товариських зустрічей помітити дуже важко. Товариські зустрічі також дають іноді можливість обговорити і професійні справи краще, ніж під час офіційних зустрічей.

Якось під час поїздки до Англії мені треба було обговорити одну справу з керівним працівником центрального органу. Йшлося про 20—30-хвилинну розмову. Однак, домовляючись по телефону з секретаркою про таку розмову, я дізнався, що він збирається відвідати одну з організацій у північній Англії, куди я також збирався поїхати. Ми домовилися, що замість розмови в його кабінеті ми поговоримо в поїзді, коли повертатимемося назад. Під час п'ятигодинної поїздки ми мали можливість детальніше і всебічніше обговорити спільні проблеми, ніж це можна було б зробити під час офіційних півгодинних відвідин.

Проте повернімося до товариських зустрічей. Як ми вже зазначали, більшість людей до них не готуються взагалі. Звичайно, людина, яка завжди поводить себе активно в товаристві, підбере цікаві події й факти, почуті останнім часом, з тим щоб розповісти про них під час зустрічі. При цьому вона візьме до уваги склад товариства й основні інтереси окремих його членів і відповідно до цього підготує «свою програму» того дня й вечора.

Чи звернули ви увагу на те, що в товаристві, де більше чотирьох-п'яти людей, завжди знайдеться хтось такий, хто бере на себе турботи про теми розмови й розваги?

Пригадую одного свого знайомого, який був зразком такої товариської людини. Всі завжди знали, що почують від нього

якісь цікаві новини, різні історії про театр, кіно, музику. Веселощі по-справжньому починалися лише тоді, коли з'являвся він, незважаючи на те, що в товаристві були митці, а вони, як відомо, особливої потреби в тому, щоб їх розвеселяли, не відчувають.

Я ніколи не розпитував свого приятеля про секрети його успіхів у товаристві й про те, як він готується до зустрічей і чи готується взагалі. Але оскільки він був неперевершений співрозмовник, то, безперечно, він так чи інакше продумував свою поведінку. Зрозуміла річ, його всі любили.

Як стати гарним співрозмовником?

1. Насамперед необхідно мати всебічні знання, а для цього треба постійно вчитися, багато читати, опановувати здобутки людської культури (науки, літератури, мистецтва тощо).

2. Мати широке коло знайомих і приятелів, щоб їм розповідати те, чого самі навчилися.

3. Дивитися на світ розкритими очима, вміти спостерігати явища і події довкола себе.

4. Запам'ятовувати все важливе й цікаве, а якщо не маєте надії на свою пам'ять, то навіть робити деякі нотатки того, що бачите, чуєте або читаєте.

Для того, щоб запам'ятати якісь цікаві факти чи історії, їх треба розповідати. І чим частіше ви це робитимете, тим швидше їх запам'ятаєте і краще зумієте розповісти про них. Ми вже говорили про те, що дуже корисно розповісти про якусь цікаву подію спершу вдома, пізніше комусь з приятелів і нарешті в товаристві кількох людей. Такі попередні тренування допомагають краще освоїтися у товаристві, тоді й розповідь відбуватиметься легше і невимушеніше.

Під час кожної зустрічі запам'ятовуйте все те, що найбільше привертає вашу увагу, а після розмови відновіть у пам'яті найцікавіші моменти і, якщо є в тому потреба, запишіть їх. Те ж саме робіть, подивившись театральну виставу або кінофільм, а в розмові зі знайомими або вдома спробуйте розповісти про те, що бачили, поділитися своїми враженнями.

Читайте журнали та газети і, читаючи, звертайте увагу не тільки на корисні, припустимо, для вашої роботи статті, а й цікаві з точки зору того, щоб потім розповісти про них у товаристві. Якщо з кожного журналу чи газети, які ви прочитали, з кожної розмови, з театральної вистави чи кінофільму виберете лише один цікавий момент, то й тоді у вас буде досить тем для розмови з найрізноманітнішими людьми.

Вміння спілкуватися, крім усього іншого, включає також організацію зборів та зустрічей, які без організатора не відбулися б. Так, наприклад, протягом багатьох років ми у себе в Чехословаччині влаштовуємо тричі на рік зустрічі колишніх однокласників. Запрошенням їх на зустріч займаються двоє: один запрошує одну половину однокласників, другий — другу. Якби вони цього не робили, хтозна, чи взагалі зібралися б однокласники на зустріч.

Кілька моїх колег по професії вже протягом кількох років збираються на традиційну зустріч напередодні Нового року. Для проведення подібних зустрічей завжди потрібна людина, яка б охоче виконувала обов'язки організатора.

Чому б і вам не стати таким посередником і не зайнятися організацією зустрічей людей зі спільними інтересами? Якщо ви створите умови для зустрічі людей з однаковими інтересами й

фаховою спрямованістю, то матимете можливість разом з ними обговорювати питання, що вас цікавлять, обмінюватися думками щодо спеціальних проблем, співробітничати з ними в даній галузі і в такий спосіб підвищувати свій професійний рівень.

Повернімося, однак, до суто товариських зустрічей. Господар, який запрошує до себе в гості знайомих і приятелів, повинен передусім подумати про те, як забезпечити веселу й невимушену атмосферу вечора. А для цього треба подбати про вибір гостей зі спільними інтересами та вподобаннями. Люди в товаристві люблять говорити насамперед про те, що їх цікавить. І от з'являється раптом людина, яка не поділяє їх захоплень. Господар чи організатор зустрічі повинен заздалегідь продумати, як запобігти виникненню атмосфери вимушеності й відчуження.

Повсюдне поширення телебачення спричинило зниження громадської активності. Звичайно, телебачення виконує багато позитивних функцій, але водночас воно відучує людей дбати про створення веселої, невимушеної атмосфери під час зустрічі. Усім добре відома ситуація, коли зійдуться, наприклад, знайомі і не встигнуть промовити кілька фраз, як господар відразу ж умикає телевізор. І замість того, щоб обмінятися думками, якимись враженнями, згадати минуле, гості разом мовчки дивляться телевізор, хоча б це вони могли робити вдома на самоті. Все це призводить до занепаду здатності цікаво проводити час у товаристві, яка великою мірою залежить від того, наскільки людина вміє гарно говорити, співати, грати на якомусь інструменті.

Теми розмов у товаристві

Про що можна говорити в товаристві? Про що завгодно, але щоб тема цікавила присутніх. Інтереси людей можуть бути найрізноманітніші. Один захоплюється велосипедним спортом, другий — шахами, третій вивчає рослинний світ, четвертий займається столярництвом тощо. Темою розмови може бути і філософія, і музика, і образотворче мистецтво, і художня література. Головне ж у тому, щоб тема була цікавою для всіх учасників товариства. Такими темами можуть виступати обговорення міжнародного становища або ж внутрішніх подій країни.

Якщо через деякий час товариство розділилося на кілька самостійних груп, треба стежити за тим, щоб ніхто не був самотнім через те, наприклад, що його лівий сусід повернувся ліворуч і говорить зі своїм сусідом, а правий сусід повернувся праворуч. Це особливо часто буває тоді, коли всі сидять за великим столом, де не можна говорити через стіл, а лише з сусідом справа чи зліва. Тому якщо ви сидите за великим столом і говорите з одним сусідом, то пильнуйте, щоб ваш другий сусід не почував себе самотньо. Намагайтеся залучити його до розмови, якщо для цього довелося б навіть змінити тему.

В таку ситуацію може потрапити член групи, в якій обговорюються незрозумілі для нього питання. Наприклад, чоловік опиняється серед жінок, які обговорюють моди. В такому разі краще пересісти, щоб люди зі спільними інтересами сиділи поруч і могли поговорити про те, що їх цікавить.

Навіть тоді, коли розмова не має цілеспрямованого характеру, тобто теми та їх послідовність час від часу міняються, кожен член товариства повинен заздалегідь зважувати, про що і як говорити. Секрет успіху соціально активних людей, які захоплюють

вас своєю поведінкою, полягає саме в тому, що, перш ніж іти в товариство, вони, хоча б коротко, продумують те, про що збираються говорити. При цьому треба підбирати загальні теми, які можна запропонувати і які можуть зацікавити все товариство, а не тільки окремих його членів.

Уникайте сумних тем, бо вони можуть навіяти на слухачів смуток. Вибір цікавих тем може бути досить великий: досконала гра акторів у виставі, яку ви нещодавно подивилися, новий кінофільм, книга, яку прочитали, подорож, яку здійснили, тощо.

Розповідь

Припустимо, що ви належите до тієї категорії людей, яких можна назвати пасивними і які звичайно більше слухають, ніж говорять. Ви усвідомлюєте це, вас не задовольняє ваша поведінка, і ви хотіли б її змінити. Як це зробити? Насамперед запам'ятайте: чим більше товариство, тим менше можливості висловитися. У великому товаристві завжди є люди, які мають чималий досвід спілкування і вміють добре говорити. Тому в ньому більше розповідають саме вони. Вам же варто починати тренуватися в малому товаристві, що складається з двох, трьох, чотирьох чоловік. У ньому вам легше буде навчитися цікаво розповідати. Що ж необхідно для того, щоб розповідь ваша привернула увагу товариства?

1. Тема має бути нова й цікава.
2. Розповідь з самого початку повинна привернути увагу слухачів.
3. Розповідати треба стисло.
4. Виклад думок має бути логічним.
5. Прагнути, щоб розповідь була невимушеною і зрозумілою.

Успіх товариської зустрічі залежатиме не тільки від того, чи підготували ви до неї цікаву розповідь, а й від того, чи зумієте ви відповідними запитаннями заохотити до участі в розмові своїх приятелів.

Враховуйте обставини

Під час товариської бесіди, так само як і під час інших бесід, треба враховувати обставини, за яких вона відбувається. Завжди пам'ятайте, з ким говорите. Якщо в товаристві є жінки, не годиться, наприклад, розповідати історії чи анекдоти про інтимні стосунки.

Крім того, треба зважати на місце, де ведеться бесіда: у відлюдному місці, в ресторані, в парку чи деінде. Не говоріть про приватні та особисті справи, якщо люди, що сидять поруч, можуть вас чути.

Коли говорити? Вранці, пополудні, ввечері? Одна вродлива жінка розповідала, що вона ніколи серйозно не сприймає вияви симпатії від чоловіків у вечірні години.

Про що говорити? Либонь, недоречно в серйозній ситуації розповідати анекдоти.

Як говорити? Розповідь про одну й ту саму справу чи подію може бути сприйнята по-різному залежно від її упорядкованості, від тону та вибору слів оповідача.

Товариська вечірка звичайно не проходить без анекдотів і дотепів. Пристойні анекдоти й дотепи пожвавлюють її, якщо, наприклад, попередня тема розмови вичерпалася і запала мовчанка. Однак не можна присвячувати дотепам та анекдотам більшу

частину зустрічі, треба вибрати лише найкращі з них. При цьому не можна забувати, що анекдоти й дотепи доречні лише тоді, коли сміються слухачі, а не сам оповідач.

У розмові виявляється передусім бажання цікаво про щось розповісти і розважити присутніх. Повідомлення має лише одну мету — подати певну інформацію. Щодня ми подаємо її десятки разів.

Приходите ви, наприклад, до начальника і повідомляєте його про те, що від споживача надійшла рекламація на низьку якість виробів. Або телефонуєте своїй дружині і кажете, що вам пощастило дістати квитки в театр на вечір у п'ятницю. Повідомляєте свого приятеля про те, що по сусідству з вашою дачою продається будиночок, і т. ін.

На перший погляд може здатися, що робити повідомлення дуже просто. Але це не зовсім так. Один уміє подати вичерпне повідомлення, яке містить усю потрібну інформацію, тоді як інший подає лише безладні уривки. Ще давні римляни склали перелік питань, якими треба було керуватися, роблячи повідомлення: хто що зробив, коли це відбулося, як тощо. Перелік запитань дає можливість урахувати всі моменти, про які необхідно повідомити.

У багатьох випадках буває доцільно подати найважливішу інформацію кількома вступними, загальними реченнями, а вже потім викласти деталі, наприклад: «Надійшов лист від нашого замовника з Варшави. Він приїжджає 15 квітня на тиждень до Праги провести переговори з нами про поставку додаткових 15 штук наших виробів. Треба замовити готель і підготувати матеріали для переговорів. Він хоче також відвідати завод».

У листі, якого ви одержали, міститься ще багато інших деталей. Проте ви повідомляєте начальника лише про найголовніше. Подробиці обговорите пізніше.

Перед кожним повідомленням треба зважити, що в ньому є істотним і необхідним для розуміння справи. Якщо керуватиметеся при цьому принципом стародавніх римлян, то нічого не забудете. Помилка деяких людей полягає в тому, що вони забувають назвати особу, яка звернулася у певній справі чи написала листа, а іншим разом говорять водночас про двох чи трьох осіб і в дальшій розмові вживають займенник «він», так що не можна зрозуміти, про яку саме особу йдеться.

Іноді доводиться пояснити або описати, наприклад, функцію якогось пристрою чи організацію якогось підрозділу. Якщо перед вами нефахівці, то керуйтеся такими правилами:

1. Не припускайте, що слухачі що-небудь знають про повідомлювані вами речі.

2. Вживайте прості слова, уникайте професійних та іншомовних виразів.

3. Суть справи завжди допомагають пояснити порівняння, приклади, малюнки.

4. Поясніть спочатку суть справи (наприклад, мету, принципи, якими треба керуватися, тощо). Після такого стислого викладу поверніться до справи і поясніть її тепер уже детально. Перше коротке пояснення дасть слухачам певне уявлення про справу, яке розшириться після другого.

Одні надають своєму повідомленню епічної широчіні, включаючи в нього багато зайвих подробиць. Інші ж, намагаючись

висловитися якнайстисліше, пропускають необхідну інформацію, бо забувають, що слухач нічого не знає про суть справи. Говорять з ним так, ніби він знайомий зі справою так само добре, як і вони, внаслідок чого інформація стає йому незрозумілою.

Отже, повідомлення може бути незрозумілим з двох причин: по-перше, через надто велику кількість деталей та неупорядкованість і, по-друге, через надмірну стисліть і нехтування рівнем поінформованості слухачів. Зорієнтуватися між першим та другим і правильно вибрати середнє не завжди легко.

Як покращити якість своїх повідомлень? Пропонуємо спробувати такий спосіб: поставте себе в ситуацію, коли вам треба передати повідомлення телеграфом. Уявіть собі, що кожне слово коштує три копійки. Через те повідомлення має бути якнайкоротшим, але водночас містити в собі всі важливі пункти, бо інакше адресатові доведеться телеграфом просити вас доповнити інформацію.

Запропонований спосіб може здатися вам досить штучним. Але той, хто протягом певного часу складав телеграфні повідомлення, підтвердить вам, яка це винятково корисна школа для того, щоб навчитися складати вичерпні за обсягом інформації і надавати їм форми стислого повідомлення. Форма телеграфного тексту може служити для вас взірцем під час повідомлення. Багато є людей, які не вміють стисло викласти суть справи. Наприклад, біля залізничної каси стоять у черзі люди. Черга рухається досить швидко. Аж ось до віконця каси підходить літня сільська жінка. Черга зупиняється, ззаду чути нарікання. Що сталося? Жінка розповідає, що їде на весілля своєї дочки, викладає інші подробиці і ніяк не може дійти до головного — до якої ж станції вона хоче купити квиток. Літні сільські люди не звикли до міського поспіху і люблять багато говорити про свої справи. А за таких обставин, як відомо, говорити треба стисло і по суті:

«Будь ласка, до Грубої Скали через Турнов швидким поїздом — одне місце в загальному вагоні».

Аналогічні ситуації часто трапляються в повсякденному житті, особливо там, де збирається кілька і більше людей, наприклад, у черзі. Зрештою хвилини чекання дають нам можливість продумати свої запитання, інформацію, вимоги, а також спостерігати, наскільки раціонально спілкуються інші люди, ті, що стоять у черзі перед нами.

Як повідомити неприємну звістку

Неприємну звістку можна повідомити по-різному.

Пригадую випадок з дитинства. Батько виїхав на деякий час з Праги на лікування, а перед тим як мав повернутися, до нас зайшов один дуже «чемний» чоловік. Між ним і матір'ю відбулася приблизно така розмова:

— Я від вашого чоловіка.

— Заходьте, будь ласка. Сідайте.

— Тільки ви не хвилюйтеся.

— А що сталося?

— Та ні, нічого, але, будь ласка, не хвилюйтеся.

— Він хворий, чи, може, з ним щось трапилося?

— Ні, але, прошу вас, не лякайтеся.

— Та скажіть, нарешті, що сталося!

— Ваш чоловік просив мене переказати вам, що він приїде на день пізніше.

Своєю поведінкою гість викликав у моєї матері передчуття цілої низки можливих трагедій. А йому б сказати відразу, без зайвих зволікань, що батько приїде на день пізніше.

Часом буває так, що ми стоїмо перед необхідністю сповістити когось про щось неприємне. Особливо часто це доводиться робити лікарям, коли виникає потреба повідомити родичів хворого про його безнадійний стан. У такому разі доцільно підготувати їх до трагедії, що насувається, поступово.

Отже, неприємні новини можна повідомити раптово, без попередньої підготовки (що негативно впливає на людину), і відповідно підготувавши її до сприйняття недобрих вістей.

Подумайте, який шлях обрали б ви?

Кожен з нас і на роботі, і вдома, в сім'ї, змушений обговорювати найрізноманітніші справи. А дехто, наприклад керівний працівник, займається обговоренням найрізномітніших справ щодня.

Читачі, яким часто доводиться обговорювати справи з різними людьми, можуть подумати, що зайве говорити про такі зрозумілі для всіх речі повсякденного життя. Проте багато хто не знає основних засад обговорення справ і через те витрачає на це надто багато часу, замість того щоб розглянути всі важливі моменти того чи іншого питання, а головне — дійти якихось спільних висновків. Треба завжди враховувати, скільки людей або сторін беруть участь в обговоренні (двоє чи більше?).

Ще важливіше значення має те, чи зачіпаються під час обговорення інтереси окремих осіб або сторін, чи ні. Зрозуміло, що обговорення буде складнішим, якщо в ньому беруть участь кілька сторін і кожна сторона обстоює в даній справі свої інтереси.

Підготовка обговорення

При розгляді менш важливих справ досить обміркувати суть питання по дорозі на зустріч чи на нараду. Проте якщо йдеться про важливу справу, то треба зробити замітки по кожному окремому пункту, а в разі потреби підготувати також проект рішення.

В деяких випадках це буває непотрібним, але в усякому разі треба мати при собі всі необхідні для обговорення матеріали та інформацію. Всі ми знаємо випадки з практики, коли одна чи дві сторони приходять на нараду без потрібної інформації, внаслідок чого обговорення доводиться переривати або відкладати на пізніше.

Одним з важливих пунктів підготовки є з'ясування, чого ми власне хочемо. Іноді сторони починають обговорення, не визначивши свого ставлення до справи. Це припустимо лише під час попереднього обговорення, коли обидві сторони повинні уточнити деталі обговорюваного питання. Що ж до решти випадків, то тут кожен, зрозуміло, повинен мати свою точку зору ще до початку обговорення. Якщо у вас немає потрібних даних, а отже, і підстав для обговорення справи і визначення своєї власної точки зору, потурбуйтесь про те, щоб завчасно зібрати все необхідне.

Якщо ваша позиція повинна бути однаковою з позицією керівництва вашої установи, з'ясуйте думку начальника щодо цієї справи. Може бути й таке, що керівництво посилає вас на обго-

ворення для того, щоб насамперед дізнатися про погляди інших учасників і лише після того винести остаточне рішення з даного питання. До підготовки обговорення належить також і попереднє з'ясування позицій окремих учасників або навіть попереднє обговорення даного питання з кожним учасником для того, щоб залучити їх на свій бік.

Ваше підприємство висуває, наприклад, перед вищим органом пропозицію про спільне розв'язання певної проблеми. Для обговорення пропозиції скликали нараду представників підприємств. Обговорення пропозицій на такій нараді без попередньої підготовки може викликати серйозні ускладнення. Проти вашої пропозиції можуть бути висунуті заперечення й критичні зауваження. Краще вибрати інший, дипломатичніший шлях. Установіть контакти з окремими учасниками, поінформуйте їх про вашу пропозицію, поясніть її переваги, розвійте їхні побоювання і залучіть їх на свій бік. Обговорення пропозиції на нараді пройде успішніше, якщо головні учасники поінформовані і переконані в її корисності й доцільності впровадження у практику. Під час таких попередніх обговорень ви побачите, як інші сприймають вашу пропозицію, що їм неясно, чого вони побоюються. Це допоможе вам краще підготуватися до наради, дохідливіше пояснити окремі пункти і підібрати необхідні аргументи.

Трохи інакше виглядає ситуація, якщо ініціатива обговорення справи належить іншій стороні. В даному разі ви не несете такої відповідальності за підготовку до обговорення, ніж тоді, коли пропозицію висуваєте ви самі. Проте і тоді не можна приходити на нараду без підготовки. Адже може статися, що друга сторона вже встигла обговорити питання з іншими учасниками, заручилася їхньою підтримкою і тим самим поставила вас, як то кажуть, перед фактом: справу уже вирішено на її користь. У даному разі доцільно непрямим шляхом через інших учасників зібрати інформацію про нараду і з'ясувати їх погляд на питання, що обговорюватиметься.

Під час обговорення ставте себе на місце другої сторони

Вище ми вже говорили про те, що одним з найважливіших умінь, яким людина повинна оволодіти, є вміння поставити себе на місце іншого. Якщо ви навчитеся уявляти, які погляди, почуття чи бажання мала б інша особа у вашій ситуації, і відповідно до цього пристосовуватимете свою поведінку, то вирішувати будь-які питання вам буде набагато легше, ніж людям (а їх більшість), які не вміють цього робити. Такі люди в стосунках зі своїм оточенням постійно наражаються на конфлікти саме через те, що на все дивляться зі своєї власної точки зору. Вони навіть не можуть собі уявити, що інші також мають свої погляди, почуття й бажання, які можуть бути відмінними від їхніх.

Під час підготовки до обговорення подумайте над цим і спробуйте поставити себе на місце іншого. Що його цікавить, чого він побоюється, чого бажає? Якщо обговорювана пропозиція корисна для вас, подумайте про те, що́ з того матиме друга сторона, що́ може схилити її до підтримання вашої пропозиції і втілення її в життя. Знайдіть аргументи, які б могли переконати другу сторону в тому, що здійснення пропонованого вами заходу принесе користь і їй.

Закінчуючи підготовку до обговорення, зробіть необхідні записи. Запишіть усі пункти, які треба обговорити, аргументи, які

ви збираєтеся висунути, і свої висновки. В разі потреби користуйтеся згадуваною вище стародавньою схемою запитань: хто, що, кому, коли, як і т. д.

Власне обговорення

Під час обговорення треба стежити за тим, щоб:

1) усі пункти обговорювалися послідовно один за одним;

2) не пропустити жодного важливого пункту;

3) учасники обговорення мали можливість висловити свою думку про дану справу;

4) ніхто не відхилявся від суті справи;

5) констатувати, в яких пунктах учасники дійшли згоди, а в яких виявилися розходження;

6) результати обговорення були записані у протоколі конкретно і недвозначно.

Якщо ви заздалегідь підготувалися до обговорення, то зможете вплинути на його хід настільки, що воно не буде пустою балаканиною і закінчиться певними конкретними висновками. Щоправда, нелегко вам буде, коли в обговоренні братимуть участь люди, які люблять висловлюватися багатомовно або часто відхиляються від теми.

Якщо ви добре підготувалися до обговорення, то зможете уважно стежити за присутніми, їх реакцією, з'ясовувати для себе їхні точки зору і відповідно коригувати свій виступ. Якщо ж прийдете на обговорення непідготовленими, то повсякчас думатимете про те, що і як треба сказати. Для того, щоб стежити за ходом думок інших, у вас не буде досить часу.

Після закінчення обговорення подумайте про те, як воно проходило: на якому етапі все відбулося правильно, а де були допущені помилки. Такий аналіз допоможе вам поступово покращити техніку обговорення.

В інших своїх книгах я описав власний, досить багатий досвід роботи в дискусійних гуртках. Замолоду семеро з нас утворили дискусійний гурток. Дискусії зробили неабиякий вплив на наше життя. Вони навчили нас ставити проблеми й визначати поняття; уточнювати свої висловлювання; інтенсифікувати мислення і правильно аргументувати докази; дотримуватися дисципліни, даючи можливість говорити іншим; керувати дискусією; обов'язково закінчувати її формулюванням висновків.

Опишу коротенько правила нашого дискусійного гуртка. Кожен з учасників готував на засідання гуртка одне питання. Першим на нього відповідав його сусід праворуч, а далі по порядку всі члени гуртка. Після розв'язання цього питання другий член гуртка пропонував підготовлене ним питання. Першим виступав його сусід праворуч. У такий спосіб протягом одного засідання дискутувалося сім питань. Кожен член гуртка відповідав на одне питання першим, на друге другим, потім третім і т. д. Господар виконував функції голови. Він керував дискусією і відповідав за те, щоб висвітлювалася суть питання і наприкінці підбивалися підсумки.

Перший промовець мав перевагу над іншими у тому, що міг користуватися будь-якими аргументами, адже ніхто до нього ще не користувався ними. Але, виступаючи першим, він не мав можливості довго обдумувати свій виступ. Натомість останній

промовець мав час обдумати свій виступ і критично оцінити аргументи попередніх промовців. Однак підтвердити свою точку зору аргументами йому було важко: майже всі вони були вже вичерпані в ході дискусії.

Колектив під час дискусії часто досягає результатів, які перевищують суму думок його членів. Пояснити це можна тим, що в дискусії мислення окремих осіб координується; учасники дискусії змушені формулювати свої думки точніше, ніж під час міркування на самоті; помилки в логіці мислення стають відразу помітні — наодинці такого контролю нема; вдалі прийоми ще більше вдосконалюються.

Цей факт можна використовувати і на виробництві для розв'язання різних проблем. Однак необхідно зазначити, що під час розв'язання проблем за допомогою кількох етапів справа стоїть інакше. Психологи Дж. Девіс і Ф. Рестл порівняли результати розв'язання проблем окремими особами і цілими групами. Група розв'язала більшу кількість проблем, ніж така сама кількість осіб окремо. Що ж до проблем, які розв'язуються кількома етапами, то тут результати окремих осіб виявилися кращими.

В іншому місці книги ми поговоримо про те, як впливає група на зміни поглядів людей і як заохочує вона їх до розв'язання проблем. Психологи у процесі досліджень дійшли висновку, що в дискусійній групі відбуваються цікаві зміни в поведінці людини. Якщо група набуває певного нового погляду, то змінити попередній погляд її члена набагато легше, ніж погляд окремої особи поза межами групи.

Повернімося, однак, до виховної функції дискусійних гуртків. Радимо кожному читачеві, який хоче навчитися гарно говорити, дослідити, що дають дискусійні вечори на зразок описаних вище. На таких вечорах треба поводити себе згідно з певними правилами і не допускати дискутування без попереднього визначення понять, які будуть використані в ході дискусії, уникати багатослівності. Учасники дискусії не повинні перебивати одне одного, відхилятися від дискутованої проблеми, втрачати самовладання, зводити особисті рахунки. Всім треба забезпечити можливість висловитися, а наприкінці дискусії слід підбити підсумки.

Я не сумніваюся, що в добре організованому гуртку ви навчитесь гарно говорити, дисципліновано дискутувати, уважно ставитися до поглядів інших, визначати поняття. У процесі дискусій ви глибше зрозумієте багато основних життєвих питань.

Завдяки таким тренувальним дискусіям ви зможете краще дискутувати на різних зборах і нарадах, позбудетеся нерішучості, боязкості, надмірного хвилювання.

Дискусії навчать вас ще й інших важливих речей, які придадуться вам у житті. Самолюбство часто не дозволяє людині зізнатися в тому, що її переконали і що вона змінила свій погляд. Для неї її погляди все одно що особиста власність, якої не можна втратити без втрати престижу. Дискусії ж поступово змінюють таке святобливе ставлення до своїх поглядів. Дискусія впливає на погляди того чи іншого її учасника навіть тоді, коли останній палко їх обстоює і не бажає міняти. Якщо ж він навчиться правильно дискутувати, то зміна погляду у світлі нової інформації і переконливих аргументів сприйматиметься ним як необхідність.

Як розглядати скарги

Мало хто вміє критикувати так, щоб не зачепити гідності критикованого. Так само нелегко приймати й розглядати скарги. Наведемо у скороченому вигляді процедуру розгляду скарг працівників, що її рекомендує У. Мерріг'ю:

1) не відмовляйте скаржникові, вислухайте його;

2) дайте йому виговоритися і, якщо можливо, не перебивайте: можливість виговоритися дає майже лікувальний ефект;

3) не сперечайтеся з ним;

4) зберіть усі факти про справу;

5) уточніть для себе, чи правильно ви розумієте суть скарги;

6) якщо ви можете дати відповідь і атмосфера розмови сприятлива, поясніть це скаржникові відразу ж; якщо ні, попросіть його зайти пізніше, а самі тим часом з'ясуйте суть справи; намагайтеся не говорити юридичною мовою і не посилайтеся на пункти, положення, постанови тощо — це іноді справляє на скаржника неприємне враження;

7) намагайтеся розглянути будь-яку скаргу до того, як вона перетвориться на серйозну проблему; не виносьте швидких або поспішних рішень лише для того, щоб заспокоїти скаржника або щоб добре виглядати в його очах;

8) швидкий розгляд скарги, звичайно, бажаний, але не за рахунок правильності рішення з даного питання;

9) якщо ви не знаєте, що відповісти, пообіцяйте вивчити деталі справи і дати відповідь у точно призначений термін;

10) не обіцяйте скаржникові задовольнити його домагання, якщо ви не переконані, що вони обгрунтовані;

11) вивчаючи суть справи, порадьтеся з керівництвом;

12) коли винесете рішення, поінформуйте про нього працівника, тобто:

а) якщо мала місце помилка, визнайте її і відразу ж ужийте заходів для її виправлення;

б) якщо скарга відхиляється, викладіть причини і спробуйте переконати скаржника в її необгрунтованості;

в) якщо останній залишився незадоволений, не погрожуйте йому. Поясніть, до кого він ще може звернутися зі своєю скаргою;

13) зробіть відповідний запис у даній справі.

Стосунки між людьми у світлі досягнень психології

За останню чверть століття психологія досягла значних успіхів. Велику увагу психологи приділяли, зокрема, питанням взаємовідносин між людьми. Метою численних експериментів було визначити механізм спілкування двох людей, що зустрічаються і починають розмову, намагаючись вплинути одне на одного; що відбувається, коли до них приєднується третій співрозмовник; як розвиваються стосунки в групах з чотирьох, шести, десяти чи більше людей; в чому причина популярності окремих людей; чим зумовлюється їх успішна діяльність тощо. Перед другою світовою війною книги з питань взаємовідносин між людьми були написані на основі лише практичного досвіду. Нині дані психологічної науки щодо цього перевіряються експериментально.

Багато даних підтверджують те, що ми знаємо з практики. Інші розкривають суть процесів, які відбуваються, наприклад, під час розмови між двома людьми. В попередніх розділах цієї книги ми вже навели ряд даних психологічних експериментів. У цьому розділі читачі познайомляться з результатами досліджень психологів, що стосуються трьох важливих питань, а саме:

— соціальної взаємодії між двома людьми;
— виникнення дружби;
— стосунків між людьми в малих соціальних групах.

Одержані результати психологічних досліджень доповнюють першу частину книги і пояснюють теми попередніх розділів.

Зустрічаються двоє людей. У кожного з них своя манера спілкування і поведінки, що зумовлюється відмінностями в характерах, досвіді, а в даний момент і в настрої. Під час зустрічі в процесі спілкування кожен з цих людей ставить перед собою певну мету. Уявіть собі, що було б, якби два співрозмовники одночасно говорили про щось своє, запитували тощо. Доти, доки обидва не пристосуються одне до одного, не узгодять методи і прийоми спілкування, вони не зможуть встановити між собою контакту. Як зазначає Майкл Арджайл, велику роль під час зустрічі двох людей відіграють елементи соціальної взаємодії. Їх треба взаємоузгодити, пристосувати одні до одних.

1. *Тривалість мовлення.* Коли зустрічаються двоє людей, то здебільшого весь час їх зустрічі заповнюється розмовою. Якщо один говорить 60 % часу, то другому залишається 40 % . Якби сума обох частин перевищувала 100 % , то це б означало, що співрозмовники або перебивають один одного, або говорять разом. Якщо сума менша 100 % , то це свідчить, що в розмові час від часу западає мовчанка, яка найчастіше спричиняється ніяковістю, нерішучістю або нерозумінням. Отже, перше, що співрозмовники мають зробити,— це взаємоузгодити час, протягом якого говоритиме кожен з них.

Наступне питання — *тривалість зустрічі.* Вона залежить від того, якого значення надають зустрічі обидва співрозмовники. Кожен з них повинен прагнути, щоб зустріч була корисною для другого, бо інакше той другий може припинити її і піти геть. Разом з тим тривалість зустрічі може затягнутися через те, що один із співрозмовників не реагує на сигнали негативної реакції іншого і не перестає говорити.

Під час розмови між двома людьми встановлюється певне співвідношення часу мовлення кожного з них. Наприклад, один говорить приблизно протягом двох третин усього часу, а другий протягом лише однієї третини. Якщо другий захоче змінити невигідне для нього співвідношення, то зробити це йому буде нелегко. Тут потрібно діяти поступово й наполегливо. Те, про що він говорить, має бути цікавим або приємним для співрозмовника.

Буває й так, що один з них має психологічну перевагу. Змінити таку ситуацію ще важче. Другий чинить опір, намагаючись дати свої пропозиції, які були б корисні для першого.

2. *Темп спілкування.* Під терміном «темп спілкування» психологи розуміють кількість слів, сказаних за секунду, тривалість інтервалу перед відповіддю, міміку тощо. Якщо один із співрозмовників говорить набагато швидше, то його дратуватиме повільність другого. А у останнього швидкий темп мовлення першого також може викликати неприємні відчуття.

Кожна розмова має певний ритм, який залежить від швидкості й тривалості мовлення кожного із співрозмовників. Тому вони мають пристосовуватись один до одного щодо темпу мовлення, тривалості окремих діалогів та швидкості відповіді. Цікаво, що самі того не усвідомлюючи, співрозмовники подають певні сигнали, які дещо полегшують спілкування. Коли хтось починає говорити, то мимоволі відводить убік погляд. Психологи пояснюють, що робиться це для того, щоб зосередитися на змісті і не відвертати своєї уваги. Проте мовець час від часу

поглядає на співбесідника, аби впевнитися, чи погоджується той слухати далі, наприклад, киває головою тощо. Закінчуючи говорити, мовець знову дивиться на співрозмовника, даючи зрозуміти, що слово за ним. Іноді буває, що той не розуміє погляду і завчасно перебиває мовця. В іншому випадку співбесідник терпляче слухає, нічого не кажучи. Лише коли йому уривається терпець, він перебиває велеречивого співрозмовника і починає говорити сам. Згодом у розмові між двома людьми встановлюється певний часовий ритм. Вони говорять поперемінно і завжди протягом усталеного часу.

3. *Владність.* Є люди, які намагаються підкорити в розмові інших і для цього застосовують так звані домінантні прийоми: вони виражаються в тому, що владна особа диктує темп розмови, говорить голосно і швидко, перебиває інших, говорить тоном, який не терпить заперечень, ігнорує спроби інших виявити ініціативу в розмові. Якщо ці прийоми застосовує особа, яка займає керівну посаду (директор, учитель тощо), то підлеглі не мають змоги звільнитися з-під впливу таких домінантних прийомів. Проте якщо особа з владним характером зустрічається з людьми, які від неї не залежать, то їй не залишається нічого іншого, як змінити прийоми, бо тоді ці люди намагаються уникати розмов з нею або навіть поривають стосунки.

Якщо один із співрозмовників має владний характер, а другий йому охоче підкорюється, то обидва стилі поведінки, зумовлені цими характерами, добре узгоджуються між собою. Коли ж стикаються двоє людей з владними характерами, кожен з яких прагне підкорити іншого, то між ними виникають конфлікти.

Чеська приповідка «Два півні на одному смітнику» наочно виражає суперечності, що виникають у спілкуванні між двома людьми, з яких кожен намагається взяти гору. Наслідки цього, як відомо, бувають сумними.

Психолог Шульц провів експерименти з групами, до складу яких входило багато людей з владними характерами. Ці групи виявилися неспроможними оперативно виконати роботу, яка потребувала співробітництва, оскільки їх члени, маючи владний характер, починали боротьбу за лідерство. Практичний висновок з цих психологічних експериментів, а також повсякденного життя полягає в тому, що група, сформована тільки з осіб з владним характером, не виправдує сподівань, які на неї покладаються.

У спілкуванні люди користуються певними знаками, за допомогою яких вони виражають свої позитивні або негативні реакції. Як правило, мовець стежить за реакцією слухача, час від часу поглядаючи на нього. Свою позитивну реакцію той виражає усмішкою, киваючи головою, іншими виявами згоди, а негативну (чи то на зміст розмови, чи на поведінку мовця тим, що насуплюється, дивиться вбік, нудиться, поглядає на годинник тощо. Поглядами, жестами й мімікою мовцеві можна вказати на недоречність його поведінки, якщо він, наприклад, під час серйозної розмови жартує або, навпаки, у веселому товаристві починає говорити про щось серйозне, а з чужими людьми — про інтимне.

4. *Інтимність стосунків* виникає внаслідок фізичної близькості, спільних поглядів, приватних інтересів тощо. Двоє людей, між якими існують такі відносини, мають пристосуватися одне до одного. Бо якщо один з них більш приязний, то він вважатиме другого холодним і байдужим. А в того, у свою чергу, складаєть-

ся враження, що перший надто фамільярний і втручається в його особисті справи.

5. Співробітництво і змагання. Стосунки між двома людьми можуть будуватися на засадах або співробітництва, або змагання. В деяких випадках наявні елементи і співробітництва, і змагання. Наприклад, два приятелі, що мають однаковий фах, претендують на одну й ту саму посаду. В даному разі кожен має бути переконаний, що ніхто з них не зловживатиме довір'ям іншого для досягнення своєї мети.

6. *Емоційний тон.* Під час зустрічі двох людей дуже багато залежить від того, який вони мають настрій. Якщо один збуджений, а другий пригнічений, то кожен з них реагуватиме по-різному на одне й те саме, і тому порозумітися їм буде нелегко.

7. Мета і предмет зустрічі. Дисгармонія у стосунках виникає тоді, коли кожен хоче робити щось своє. Наприклад, один хоче йти в кіно, а другий поїхати за місто.

Спробуймо зробити висновки з цих психологічних спостережень, які звичайно збігаються з нашим власним життєвим досвідом. Вони допоможуть нам зрозуміти, як будуються стосунки між двома людьми. Ясна річ, відносини між ними потребують пристосування одне до одного та поступок з обох сторін. Без обопільних зусиль про нормальну взаємодію взагалі не може бути й мови. Як уже зазначалося, в стосунках з людьми не можна лише брати, треба також і давати. Інакше буде втрачена зацікавленість підтримувати стосунки, що приведе до їх розриву. Спілкування у групі змушує людину тамувати егоїзм і пристосовуватися до поведінки, інтересів та потреб колективу.

Чим молодша людина за віком, тим легше вона пристосовується. Якщо, наприклад, чоловік чи жінка бере шлюб після сорока років, то не дивно, що в стосунках між ними виникають певні труднощі — адже шлюбний зв'язок більше потребує пристосування, ніж будь-який інший.

Виникнення дружби

Як правило, спочатку стосунки між людьми нестійкі. Подальші зустрічі сприяють їх зміцненню. Двоє людей чекають зустрічі одне з одним, радіють їй, а це, у свою чергу, веде до бажання бачитися частіше. Психолог П. Б. Чорр дослідив, як міцніють дружні стосунки між студентами, що живуть разом у гуртожитку. Оскільки вони бачаться щодня, то, природно, їх симпатії або антипатії зростають. Поширеним явищем, зрозуміло, є зростання симпатій. Якщо між двома людьми складаються такі стосунки, що задовольняють обох, то між ними починається дружба. Може скластися враження, що дружба міцніє доти, доки друзі постійно перебувають разом. Проте досвід показує, що вона припиняється раніше. Психологи припускають, що наскільки ближчими стають стосунки і довшим спільно проведений час, настільки більші вимоги ставляться до взаємного пристосування.

Можна навести приклад дружніх стосунків між двома сімейними парами. Непорушність взаємин не підлягала сумніву доти, доки вони не вирішили провести відпустку разом у наметах. І от тоді виявилося, що попередні часті відвідини ставили не такі суворі вимоги до взаємного пристосування, як спільне життя в одному наметі протягом двох тижнів.

Цікаво простежити зв'язок між зміцненням дружби і уподібненням поглядів та інтересів. Якщо люди більше часу проводять

разом, то їх погляди, думки й інтереси уподібнюються. Пояснюється це взаємовпливом. Зрозуміло, люди знаються більше з тими, хто має подібні інтереси, смаки, погляди, бо це дає їм змогу вдосконалювати й поглиблювати їх. У молоді роки часто виникає дружба на все життя. Пояснюється це тим, що замолоду погляди й інтереси формуються і бувають подібними в певних групах молодих людей, зокрема студентів.

Досліджуючи проблему дружби, психологи часто застосовують так звану соціограму. Опитувані мають назвати двох членів групи, з якими вони хотіли б, наприклад, спільно брати участь у семінарі, жити в одному наметі під час відпустки тощо. Після соціометричних досліджень складаються соціограми, які показують зв'язки окремих членів групи. Із соціограми видно, наприклад, що в одних таких зв'язків багато, а в декого їх немає зовсім. Соціометричне дослідження вказує й на тих, хто користується популярністю, а хто непопулярний і самітний.

У процесі дослідження з'ясовуються також причини певних уподобань. Виявляється, що основа їх — можливість мати часті контакти. Чим частіші контакти — тим більше люди подобаються одне одному. Ще один фактор, який впливає на зміцнення дружнього ставлення до певної особи — це здатність тієї особи задовольняти потреби інших. Проводилися дослідження в гуртожитку, де жили 400 дівчат. У процесі досліджень було встановлено, чому одні дівчата викликають до себе симпатію, а інші — антипатію. Причини симпатії виявилися такими:

— допомагає іншим;
— підбадьорює;
— розважає їх;
— допомагає їм упевнитися, що вони користуються популярністю та визнанням.

Причини ж антипатії виявилися ось у чому:

— вимагає послуг;
— потребує надмірної уваги до себе;
— намагається підкорити інших своєму впливові;
— вимагає пільг, поступок тощо.

Хоч результати дослідження і не були несподіваними, вони мають важливе значення для налагодження стосунків у колективі. В даному разі були встановлені і науково обгрунтовані причини, чому одні люди викликають до себе симпатію і дружнє ставлення, а інші — ні. Дослідження допоможуть нам проаналізувати свою поведінку і відповідним чином змінити її.

Іноді говорять, що протилежні характери взаємопритягуються. Проте дослідження доводять, що це справедливо лише у випадку наявності характерів, які з готовністю підкоряються, та владних, які прагнуть домінувати. У решті випадків вибір партнера (і не тільки для подружнього життя) має зумовлюватися схожістю характерів і поглядів, а не їх відмінностями.

Однією з причин виникнення симпатії до когось є той факт, що людина знає про те, що вона подобається. Соціологи запевняють: вибір партнерів завжди взаємний. Наприклад, особі Х подобається особа У, а особі У подобається особа Х. А чи антипатії також мають взаємний характер? Результати експериментів стверджують, що це не так. Причина, очевидно, в тому, що між людьми не прийнято відверто виявляти свої неприязні почуття.

Якщо до групи з двох осіб приєднується третя, то рівновага, що існувала до того в групі, порушується. Адже обидва члени групи мають узгодити свою поведінку з поведінкою третього. Ситуація значною мірою залежатиме від того, ким є третя особа: літнім чи молодим чоловіком, симпатичною дівчиною, вашим співробітником чи начальником. Перші двоє у розмові між собою вже узгодили умови і визначили лідерство. Якщо до них приєднується ще хтось, то доводиться по-новому вирішувати ті самі питання. Новий член групи може підкорити співбесідників своєму впливові, підпасти під їхній, або зайняти нейтральну позицію. Прихід нового члена також може певною мірою вплинути на дружні стосунки між двома першими. Зв'язок між ними послабиться, якщо хтось із них раптом віддасть перевагу новоприбулому.

У групі, що складається з трьох чоловік, окремі її члени докладають зусиль, щоб зайняти панівне становище. При цьому найслабший член може бути вилучений з групи. Натомість, якщо групу з трьох жінок одна хоче залишити, то інші дві намагаються її утримати. Якщо група складається з двох чоловіків і однієї жінки, то між чоловіками виникає суперництво — кожен намагається привернути увагу жінки до себе. Якщо один з членів групи має владний характер, то буває, що двоє інших об'єднуються проти нього. Зі зміною кількості людей у групі змінюються і їх стосунки. Новим членам нелегко відразу ж утвердити себе, справляючи відповідний вплив на морально-психологічний клімат у групі.

Результати психологічних досліджень показують, що при виборі колективу для спілкування перевага віддається невеликим групам (від чотирьох до шести членів). У таких групах людина досить швидко освоюється, здобуває певне становище, впливає на інших членів групи. Проте мала група являє собою все-таки різнорідний колектив, а це відіграє важливу роль при вирішенні деяких питань, проведенні певних видів роботи. З плином часу в кожній соціальній групі виробляються свої норми суспільної поведінки, яких повинні дотримуватися всі члени групи. Батьки вдома іноді дивуються, що син-підліток раптом починає поводитися і говорити інакше, ніж раніше. Пояснюється це тим, що він став членом групи, в якій переважають інші ціннісні орієнтації, погляди, судження, вчинки.

Мистецтво
говорити
перед широким
загалом

Наради стали невід'ємною складовою частиною нашого життя. Вони проводяться для вирішення виробничих питань на підприємствах та в установах, управліннях та відомствах. За місцем роботи регулярно проводяться наради в партійних, громадських організаціях, зокрема профспілкових, молодіжних тощо.

Демократичний спосіб життя в соціалістичній країні неможливо уявити без нарад. Вони дають можливість учасникам обговорювати важливі питання й висловлювати свої думки і пропозиції. В процесі колективної дискусії вирішуються назрілі проблеми і приймаються найоптимальніші рішення. Завдяки цьому адміністрація підприємства знає погляди працівників на ті чи інші питання або заходи, враховує їх у своїй роботі, інформує співробітників про свої плани.

Наради — один з найефективніших способів обговорення животрепетних питань і прийняття рішень у всіх сферах нашого громадського й політичного життя. Завдяки їм трудящі мають змогу брати участь у розв'язанні суспільних проблем.

Зважаючи на велике значення нарад у нашому житті, зупинимося коротко на питаннях їх організації і проведення. Курс соціалістичного суспільства на підвищення ефективності роботи всіх органів та установ зумовлює відповідні зміни і в проведенні нарад. Якщо на нараду збираються 15 учасників і вона триває 3 години, то в цілому це становитиме 45 годин, тобто ці-

лий робочий тиждень одного працівника. Якщо учасники обмінюються думками, обговорюють проблеми і спільними зусиллями доходять певних висновків, ефект від такої наради великий. Натомість, якщо нарада не дає очікуваних наслідків, то вона перетворюється на колективне марнування часу. Учасники невдоволені, оскільки втратили цілий робочий тиждень безрезультатно, завдавши народному господарству значних матеріальних збитків.

Отже, наради корисні лише тоді, коли вони добре організовані і дають можливість досягти певної економії робочого часу.

Ось деякі передумови успішної наради.

1. Нарадою повинен керувати голова — інакше вона може перетворитися в пусті балачки.

2. Програму треба ретельно розробити заздалегідь, а під час наради прагнути до максимальної її реалізації. Досвідчений голова не дасть ухилитися від основної теми й зачіпати питання, що не мають нічого спільного з суттю справи.

3. По кожному пункту дискусії треба підбивати підсумки.

4. Наприкінці наради узагальнити зроблені висновки, а якщо будуть поставлені завдання, то до кожного з них слід додати:

а) що треба зробити;

б) хто що робитиме;

в) термін виконання дорученої справи.

5. Нараду треба запротоколювати.

6. Виконання поставлених завдань має бути вчасно проконтрольоване.

У розмовній мові слово «збори» виступає синонімом слова «нарада». Термін «нарада» доцільно вживати лише тоді, коли учасники справді радяться, коли обмінюються поглядами і спільно доходять певних висновків. Не можна назвати нарадою збори, які скликає директор підприємства, щоб поінформувати підлеглих і розпорядитися про виконання певних завдань та наказів.

Пригадую одну нараду, на яку учасників скликали для того, щоб вони висловили свої погляди щодо певного питання. Проте під час наради головуючий так завзято обстоював свою точку зору, що у присутніх склалося враження, ніби він скликав їх лише для того, аби нав'язати їм свою думку й заручитися її схваленням. Коли він вийшов на кілька хвилин, одна з учасниць засумнівалася: «Чи не даремно ми тут висловлюємо свої погляди й обмінюємося думками? Чи не для того покликав нас сюди начальник, щоб ми схвалили його думку?» Отже, кожному читачеві цієї книги, який займає керівну посаду, варто було б замислитися над тим, з якою метою він скликає нараду: щоб його співробітники своїми пропозиціями допомогли розв'язати проблему, що виникла, чи для того, щоб виголосити монолог і дістати схвалення своєї пропозиції?

Треба завжди проводити чітку межу між нарадою та іншими формами зустрічей. Читаючи доповідь або лекцію, промовець подає слухачам певну інформацію, викладає певні думки й погляди. Отже, промовець «дає», а слухачі «беруть». Натомість під час наради учасники обмінюються досвідом, думками, поглядами, а той, хто веде нараду, висловлюючи свої думки й погляди, забирає часу не більше, ніж інші її учасники.

Останнім часом набули поширення так звані дискусії «за круглим столом». Троє або більше фахівців дискутують на задану

тему. Дискусія ведеться в присутності слухачів. Учасники її, як правило, заздалегідь знають, про що говоритимуть. Іноді вони навіть проводять репетиції майбутньої дискусії. Підготовлена таким чином, вона, безперечно, має свої переваги, даючи можливість щонайкраще ознайомити присутніх з поглядами фахівців на дану проблему. Натомість під час звичайної наради виникають спонтанні дискусії, учасники яких виступають не в наперед визначеному порядку, а залежно від ситуації. При цьому висновки передбачити важко, вони виникають лише в результаті дискутування.

Оптимальна кількість учасників наради — 10—12 чоловік. Якщо їх набагато менше, й користі від неї буде менше. Не виключено, що при вирішенні деяких важливих проблем дискусія навіть між двома-трьома фахівцями може дати вагомі результати. Якщо кількість учасників перевищує 16—18 чоловік, то не всі матимуть змогу взяти активну участь в обговоренні. А якщо учасників більше двадцяти, то треба подумати, чи не краще поділити їх на дві групи для обговорення обраної теми, а потім об'єднати висновки обох груп.

Результати наради залежать передусім від головуючого, який керує нею, від того, наскільки він зуміє підготувати нараду і спрямувати її учасників на дискусію. Нарада, навіть якщо в ній беруть участь кваліфіковані фахівці, може зайти у безвихідь через невміле керівництво. І, навпаки, при вмілому керівництві нарада досягне вагомих результатів навіть тоді, коли рівень знань її учасників не дуже високий.

Я знав одного керівника який був для мене завжди взірцем головуючого. Він уміло і впевнено вів усі засідання і, не виказуючи своїх поглядів, завжди заохочував присутніх до участі в дискусіях. Ми всі були молодші за нього і виявляли виняткову активність, захоплені тим, що робимо нову й корисну справу в перспективній галузі промисловості. Він, керуючи нами, ніби тренер спортивної команди, ніколи не поривався виступати сам, ніколи не висувався на передній план. Натомість упевнено спрямовував дії молодих, які під його проводом самі незабаром ставали здібними керівниками.

Головуючий повинен уміти впевнено керувати обговоренням поставлених питань, давати учасникам можливість висловитися, заохочуючи їх до розмови. Важко знайти людину, яка б поєднувала у собі ці якості. Активна, енергійна людина вправно організовує дискусію, керує нарадою. Але непосидючість, нестриманість спонукають її частіше, ніж це доречно, брати слово і викладати свої погляди. Полярно протилежним типом є людина, що сама не поривається виступати, а воліє заохочувати до виступів інших. Однак дискусією керувати не вміє.

Кому з цих віддати перевагу? Безумовно, тому, хто має організаторський хист. Проте, щоб бути вправним головуючим, такій людині треба зосередити всю свою увагу й зусилля, щоб постійно стежити за ходом дискусії, обдумувати й добирати слушні запитання, систематизувати різні погляди, вчасно робити висновки.

Якщо ви головуватимете і вам раптом захочеться втрутитись у дискусію, щоб висловити свою точку зору, то вибирайте: або будете добре дискутувати, або вміло керувати нарадою. Поєднати

одне й друге неможливо. Хіба може бути капітаном корабля людина, яка то поривається до топки, бо їй здається, що кочегар робить щось не те, то хоче підмінити радиста, то стає на місце керманича, то втручається в роботу кухаря?

Завдання капітана полягає в тому, щоб координувати роботу підлеглих, постійно тримати в полі зору всі справи, повсякчас думати про корабель як одне ціле та про кінцевий пункт подорожі, куди той корабель треба привести.

Керуючи нарадою, уявіть собі, що ви і є той капітан, який має координувати думки її учасників, розвивати нові, свіжі, що виникли в ході дискусії, і впевнено вести нараду до кінцевої мети. Не втручайтеся в дискусію заради того, щоб висловити свої погляди; керуйте нею і спрямовуйте її в потрібне русло запитаннями, уточненнями,заохочуйте присутніх до участі в ній. Вправний головуючий уміє аналізувати зауваження й репліки, помічати в них нові думки, бачити розбіжності в поглядах. Він допоможе учасникам обговорити деталі, якщо потрібно, усунути непорозуміння, дійти згоди.

Навряд чи зможе успішно провести нараду людина, яка зверхньо ставиться до її учасників, недооцінює їх. Вправний голова, навпаки, уважно прислухається до кожної думки, бо розуміє, що колектив може більше, ніж він один. Адже ефективність нарад полягає в тому, щоб виробити спільну думку, яка важить набагато більше суми окремих думок членів даного колективу. Дивно, але факт!

Головуючий повинен по-дружньому ставитися до всіх, нікого не виділяти з-поміж інших і нікого не обділяти своєю увагою. Як тільки учасники за ледь помітними ознаками відчують, що він комусь симпатизує, його авторитет відразу ж похитнеться. Доброзичлива атмосфера, необхідна для вільного обміну думками, зникне, а натомість з'явиться напруження, яке згодом може призвести до запальних суперечок.

Головуючий має бути тактовним і витриманим. Трапляється, що в запалі дискусії одні нервують, інші без угаву говорять, не даючи нікому й слова сказати. Нарада втрачає організованість і перетворюється в пусту балаканину. Щоправда, за певних обставин така ситуація може свідчити про те, що дискусія занадто захопила учасників і вони заглибилися в обговорення поставленої проблеми. В такому разі головуючий має делікатно втрутитися і спрямувати дискусію в потрібне русло. Найнеприємніше, коли дискусія поступово перетворюється на суперечку. Тут головуючий повинен вжити рішучих заходів і перевести нараду на належний рівень. При цьому він, незважаючи ні на що, повинен зберігати спокій і поводитися розважливо. Навіть коли б усі довкола були роздратовані, головуючий повинен володіти собою. Він мусить виявити тактовність, щоб його втручання (висунення для обговорення наступного питання, оголошення перерви чи навіть перенесення наради на інший час або день) сприймалися правильно, з розумінням ситуації.

Головуючий повинен мати почуття гумору. Це не означає, що він має розповідати веселі анекдоти й історії, хоча й вони можуть виявитися доречними, якщо стосуються обговорюваних питань і не затримують хід наради.

У чому ж виявляється справжнє почуття гумору? Не тільки в тому, що людина здатна дотепно реагувати на слова й дії інших, пожвавлювати свою мову влучними зауваженнями, а й у тому, що

з гідністю зносить дотепи, які стосуються її самої. Людина, що має почуття гумору, вміє сміятися і тоді, коли причиною сміху є вона сама. Сміятися з інших може кожен, але це ще не означає, що він має почуття гумору.

Головуючий повинен дуже сумлінно готуватися до наради. Навряд чи буде успішною нарада, якій не передує ретельна підготовка. Якщо головуючий почне обговорення словами: «Так про що ми сьогодні говоритимемо?», то можна не сумніватися, що нарада перетвориться на пусту балаканину і зведеться до марнування часу.

Завдання головуючого полягає не у виголошенні промови чи доповіді. Він повинен відкрити нараду і в короткому вступному слові охарактеризувати проблематику, яку треба обговорити. Під час наради керівник за допомогою навідних запитань має заохочувати людей до дискусії, постійно систематизувати та періодично підсумовувати висловлені думки, ставити на обговорення наступні питання і, нарешті, вдало підбити підсумки.

Пригадую одну нараду, тематика якої викликала підвищений інтерес. Усі з нетерпінням чекали початку дискусії. Яким же було загальне розчарування, коли керівник заходився виголошувати довгу промову, викладати свої досить своєрідні міркування щодо даної проблематики, а пізніше, зловживаючи правом головуючого, силкувався нав'язати присутнім свої власні погляди. Учасники поступово втратили бажання дискутувати, і нарада передчасно закінчилася: ніхто не хотів більше марнувати час, вислуховуючи цей монолог.

Крім усього сказаного, велику роль відіграє також зовнішній вигляд та манера поведінки головуючого на нараді.

А. М. Купер наводить близько 30 поганих звичок, які він помітив у людей, що головують на нарадах:

стукають пальцями або олівцем по столу;
підпирають голову рукою;
торкаються руками обличчя;
покусують олівець, зубочистку або сірник;
стукають олівцем по зубах;
облизують губи;
чухають голову;
водять пальцями по столу;
пригладжують волосся;
пригладжують бороду або вуса;
застібають або розстібають гудзики на піджаку;
хмуряться;
кусають губи, нігті;
жують жувальну гумку;
чистять нігті;
поправляють окуляри;
дивляться крізь окуляри, тримаючи їх у руці;
притупують ногою;
хрускають пальцями;
малюють беззмістовні малюнки на папері під час виступів;
нервово складають і рвуть папір;
оглядаються довкола;
звертаючись до присутніх, дивляться повз них;
дзенькають ключами або дрібними грішми в кишені;
стромляють пальці за жилет або за комір;
тримають руки в кишенях;

крутять обручку на пальці;

усміхаються так чудернацько, що учасники не можуть збагнути, чи їм усміхаються, чи з них насміхаються.

Уважно перегляньте цей перелік ще раз і докладіть зусиль, щоб позбутися тих звичок, які, можливо, ви у себе виявили. Не треба, однак, ставитися до нього формально, тобто як до переліку заборонених дій. За різних обставин, у тому числі й під час нарад, виникає потреба, наприклад, пригладити волосся або поправити окуляри. Йдеться лише про те, аби деяких з цих рухів не робити надміру часто, необдумано й механічно і не привертати до них уваги присутніх.

Підготовка наради

Чи може успішно пройти нарада, яка не була підготовлена заздалегідь? Гадаю, що лише у виняткових випадках, які трапляються вкрай рідко. Щоправда, учасники наради часто не помічають тієї роботи, яку голова здійснив, щоб її підготувати. Їм здається, що вдало проведена дискусія — природна річ. Прикметою сумлінної підготовчої роботи якраз і є те, що вона непомітна.

Перед нарадою головуючий має обміркувати проблему, яка обговорюватиметься, проаналізувати різні її аспекти і розподілити на окремі питання.

Наприклад, готуючи нараду на тему «Як підвищити якість роботи майстрів на підприємстві?», ви повинні подумати над тим, які з аспектів цієї теми варто було б обговорити. Виділити окремі питання, наприклад, «Як підвищити кваліфікацію майстрів»?, «Як навчити їх формувати добрі взаємини між робітниками в цеху?», «Як інформувати їх про нові технічні досягнення?», «Як стимулювати їх особисту заінтересованість у підвищенні якості праці?» тощо.

У процесі підготовки наради керівник зосереджує увагу передусім на вивченні проблематики, плану дискусії. Не менш важливо заздалегідь правильно сформулювати окремі питання. Імпровізація в ході дискусії здебільшого менш вдала, ніж формулювання, продумані заздалегідь. Якщо голова має свої власні ідеї та пропозиції і хоче висунути їх для обговорення, то найкраще поділитися ними з одним із співробітників і запропонувати йому висунути їх від свого імені. Не забувайте, що люди, як правило, свої власні ідеї та пропозиції цінують більше, ніж чужі. Враховуйте цю обставину і не наполягайте заради свого престижу на тому, щоб заслуга в поданні пропозиції належала вам.

Готуючи нараду, голова виділяє окремі пункти для обговорення. При більш ретельній підготовці він складає перелік усіх питань у письмовій формі.

Якщо проблема, яка виноситься на обговорення, досить складна і вірогідність того, що учасники відразу ж почнуть її обговорювати, невисока, то варто заздалегідь розмножити сформульовані питання і розіслати їх учасникам разом з запрошенням. Щоправда, іноді це буває невигідно з тактичних міркувань.

Перед засіданням головуючий повинен підготувати вступ, який, залежно від характеру проблеми та обставин, може бути коротшим або довшим: 2—3 і, як виняток, 5 хвилин. Ведучи нараду, пам'ятайте, що надто довгий вступ викличе в учасників пасивність, і в дискусії, принаймні на початку, вони будуть малоактивні. Тому намагайтеся говорити якнайстисліше й одразу ж запропонуйте для обговорення важливі питання.

Підготовка наради полягає не тільки в обміркуванні проблеми й формулюванні запитань, а й у забезпеченні організованості заходу. Запрошення на нараду повинно містити такі дані:

— тема наради;

— день проведення наради (наприклад, середа);

— місце проведення наради — точна адреса, поверх, а в разі потреби і номер кімнати (якщо місце проведення наради для більшості учасників незнайоме, то треба вказати номери трамваїв та автобусів, що йдуть туди); якщо нарада відбувається не там, де завжди, треба попередити про це: «Увага! Цього разу нарада відбудеться...».

Часто в запрошеннях бракує деяких даних. Мабуть, і ви одержували такі запрошення і змушені були телефонувати, уточнювати, наприклад, час наради або адресу.

Недосвідчений керівник може не знати, що пересилка запрошення поштою і вручення його адресатові (особливо якщо він працює у великій установі) забирає досить багато часу, іноді навіть тиждень. Тому розіслати запрошення необхідно заздалегідь. Натомість надто передбачливий керівник може припуститися іншої помилки: розішле запрошення задовго до початку наради. В цьому випадку дехто з запрошених (особливо з-поміж тих, хто не звик систематично позначати в щоденниках та календарях дати запланованих заходів) може забути про нараду. Тому найкраще надсилати запрошення приблизно за 10—14 днів до початку наради, а незадовго перед її проведенням доручити секретареві по телефону нагадати учасникам, принаймні найвідповідальнішим з них. Таке повторне особисте запрошення потішить самолюбство запрошеного. Йому буде приємно, що організатори наради зацікавлені в його присутності.

Перед тим як розсилати запрошення, треба забезпечити приміщення для проведення наради. Не шкодуйте часу, щоб належним чином зробити це. Неприємно, коли в приміщенні ви побачите учасників іншої наради або доведеться звільнити його, бо там має розпочатися ще якийсь захід.

Отож потурбуйтеся про те, щоб:

— у приміщенні було достатньо стільців і столів;

— в разі потреби, була дошка, крейда і ганчірка;

— учасникам вчасно роздали друковані матеріали;

— були підготовлені наочне приладдя, магнітофон, диктофон, кіноапарат, епідіаскоп чи діапроектор, кінострічки та діапозитиви;

— справно працювали засоби затемнення, освітлення, опалення, вентиляції приміщення тощо;

— якщо подаватимуть каву, то хто її готуватиме;

— засіданню не заважали телефонні дзвінки та випадкові відвідувачі.

Успіх наради залежить і від приміщення, в якому вона відбувається. Надто велике або мале приміщення, незручні сидіння, надміру тепла чи холоду, погана вентиляція, гамір, що долинає з сусіднього будинку,— все це може зашкодити нормальному проведенню наради. Натомість приємне середовище сприятиме успішному проведенню наради, встановленню нормальної робочої атмосфери.

Щодо цього я пригадую цікавий досвід однієї установи, де вже 20 років відбуваються конференції та симпозіуми. Я бував у цій установі багато разів на різних наукових конференціях,

і щоразу мене приємно вражала винятково сприятлива атмосфера під час засідань. Я дійшов висновку, що тут не випадково панують приємна атмосфера і спокій. Директор установи підтвердив мій здогад. Все було продумано до найменших подробиць. Причому час від часу тут вводилися нові вдосконалення. У приміщенні для засідань за 20 років чотири рази повністю міняли обладнання. Протягом цього часу з'ясували, що максимальна кількість відвідувачів малих симпозіумів —20—25 чоловік. Виявилося, що розташування сидінь має надзвичайний психологічний вплив на учасників засідань. Стільці рядами один за одним не сприяють зосередженню уваги. Розміщення стільців поруч зі столами також не виправдало себе. Треба було якомога більше уподібнити приміщення до затишної кімнати, де члени товариства можуть зручно сидіти й дискутувати. Для цього приміщення (у формі прямокутника, наближеного до квадрата) обставили зручними кріслами з широкими дерев'яними опорами з правого й лівого боків. Та, що ліворуч,— для чашки з кавою, праворуч — щоб зручно було робити записи.

Спершу крісла стояли в два ряди під обома довшими стінами приміщення. Керівництво фонду відразу помітило, що таке їх розташування призводило до утворення двох груп, учасники яких відстоювали протилежні погляди. Члени груп-суперників мимоволі сідали одна група напроти другої. Тому крісла поставили в два ряди уздовж трьох стін приміщення. Негативний психологічний наслідок попереднього розташування зник. Приміщення в остаточному варіанті звукоізольоване, без вікон, чим досягнуто цілковитої відокремленості від зовнішніх впливів. На дещо заниженій стелі залу і над усіма сидіннями вмонтовані не тільки непряме освітлення, а й мікрофони на зручній для учасників висоті.

Така добре продумана обстановка дає можливість повністю зосередитися на обговорюваній проблематиці, створити сприятливий мікроклімат для плідної роботи.

Після короткого вступу і визначення першого питання головуючий чекає на реакцію учасників наради. Він не повинен нервувати, якщо ніхто відразу не просить слова. Учасники мусять спочатку подумати, особливо якщо питання для них зовсім нове. Після того як попросить слова перший промовець, і інші не забаряться зі своїми виступами.

Якщо ви як головуючий винесли питання на обговорення і в залі запала тиша, не поспішайте формулювати його по-новому, вважаючи, що воно невдало висловлене. Це негативно відіб'ється на вашому авторитеті. Адже під час підготовки до наради ви думали над формулюванням питань, і через те ваше нове спонтанне формулювання навряд чи буде кращим за попереднє. Звісно, ви можете перед засіданням підготувати ще одне формулювання, але його треба навести лише тоді, коли хтось з учасників попросить вас чіткіше висвітлити його зміст.

Не звертайтеся до учасників поіменно і не примушуйте їх виступати експромтом. Названий учасник, як правило, почуває себе так, ніби його захопили зненацька.

Ситуація буде іншою, якщо в нараді беруть участь представники установ чи відомств, які повинні висловитися з даного питання. В такому разі ви можете запитати, чи є у представників відповідних установ зауваження.

За окремі зауваження учасникам слід подякувати, але при цьому не показувати своєї згоди чи незгоди з їх думкою. Голова має бути об'єктивним. Він не повинен переоцінювати або недооцінювати значення окремих зауважень та виступів, виявляти свої симпатії чи антипатії. Якщо ви як головуючий почнете схилятися до якоїсь однієї думки, ви обмежите цим вільний хід дискусії.

Після того як з названого питання виступили четверо чи п'ятеро учасників і визначився висновок, головуючий ставить на обговорення наступне питання. Різниця між вправним і невправним керівником наради полягає в тому, чи зуміє він подальшими питаннями розгорнути дискусію і привести її до конкретних висновків. Якщо дискусія зайде у безвихідь, тобто учасники повсякчас говоритимуть про одне й те саме, то це, як правило, вина головуючого, який не зумів спрямувати її в потрібне русло.

Досвідчений голова ще під час підготовки наради з'ясує всі питання для обговорення і визначить напрям, в якому слід розвивати дискусію.

Запитання головуючого мають бути стислими. Іноді досить просто не заважати розвиткові дискусії. Учасники наради часом самі ставлять запитання одне одному.

Мета дискусії полягає насамперед у тому, щоб з'ясувати, наскільки і чим різняться погляди окремих учасників або груп. Неспірні питання детально обговорювати не варто. Головуючий у ході дискусії повинен вряди-годи узагальнювати висновки, зроблені під час обговорення, знімати питання, в яких досягнуто згоди, і висувати перед учасниками нові.

Для того щоб ви як головуючий могли належно виконувати свої обов'язки, вам необхідно навчитися постійно стежити за ходом дискусії, помічати нові аспекти, думки, аргументи, зважувати всі «за» і «проти», інакше кажучи, бути керівником, який стежить за подіями і не дає втягнути себе в бурхливі суперечки, не втрачає самовладання й не виказує своїх симпатій тій чи іншій стороні.

Жвава дискусія, коли кілька учасників водночас пориваються висловитися, свідчить про інтерес до справи. Натомість спокійна і млява дискусія вказує на те, що висунуті для обговорення питання особливого інтересу в учасників не викликали.

Як головуючому вам неодмінно доведеться зустрітися з занадто балакучим учасником наради, який повсякчас намагається взяти слово і не дає менш активним членам наради висловити свої міркування. Як упоратися з ним?

Насамперед спробуйте тактовно зупинити його, щоб могли висловитися інші. Надавайте перевагу тим, хто в останню чергу попросив слова, а з найбалакучішим учасником поговоріть під час перерви. Подякуйте йому за інтерес, виявлений до даної проблеми, і за активну участь у дискусії. Потім порадьтеся з ним, як зацікавити менш активних учасників частіше висловлювати свої думки. Таке прохання, можливо, змусить його не так енергійно пориватися до виступів. Можна навіть тактовно сказати йому про це. Така відвертість перетворить його на вашого союзника.

Якщо ж вона не дасть бажаних наслідків, то треба вжити енергійних заходів. До цього балакучого дискутанта слід звернутися під час наради з проханням заспокоїтися і дати змогу виступити іншим. Принагідно зверніться з запитанням до окремих чле-

нів наради, які мовчать лише через цього надто велеречивого чоловіка.

Може статися, що такий надто «активний» учасник войовниче відстоює думку, протилежну тій, якої дотримуються всі інші, оскільки вся нарада стала йому не до вподоби, і тому він своєю обструктивною поведінкою хоче дезорганізувати її. В такому разі не залишається нічого іншого, як усім разом перешкодити йому: перестати реагувати на його доповнення й зауваження і під час обговорення дальших питань дискусії не враховувати його думки.

Головуючи, ви зустрінетеся ще з однією проблемою: як заохотити до виступів мовчунів та несміливих учасників наради. Тут може також допомогти приватна розмова під час перерви. Наголосіть, що вони мають досить знання й досвіду для виступу, і шкода, що не використовують їх у дискусії.

Можна також звернутися до неактивного учасника з запитанням, чи не хотів би він щось додати. Звичайно, доцільно насамперед назвати його ім'я, а вже потім поставити запитання, щоб він міг до нього підготуватися. Ще краще оголосити питання заздалегідь, щоб учасник міг обміркувати його, наприклад, так: «Слово надається товаришеві Х, а після нього з нами міг би поділитися своїми думками товариш У, який хоч і має досвід, але досі не висловив своєї точки зору щодо обговорюваного питання».

Ще однією проблемою є приватні розмови між двома-трьома учасниками під час дискусії. Доти, доки вони обмежуються короткими зауваженнями, репліками, на них можна не реагувати. Якщо ж такі розмови перетворюються на систему, то головуючий повинен вжити заходів, щоб їх припинити.

В такому випадку ви можете вирішити справу кількома способами. Зверніться до порушників з запитанням або припиніть дискусію й чекайте, поки вони замовкнуть. У тиші, яка запанує, ті усвідомлять свою провину. Можете сказати, що їхні зауваження, очевидно, зацікавлять і решту присутніх, а тому їх доцільно робити вголос.

Через кожні 10—15 хвилин у зручний момент припиняйте дискусію, щоб підсумувати й узагальнити висловлені думки і погляди. При цьому треба навести всі аргументи, висловлені в ході дискусії. Потім, залежно від ситуації, оголосіть продовження дискусії словами: «Шукаймо нові аргументи» або (коли справу достатньо вже з'ясовано): «А тепер розглянемо наступне питання».

Після того, як усі аспекти проблеми обговорено, підбийте підсумки дискусії. У висновках зверніть особливу увагу на головні думки, висловлені під час наради, і зосередьтеся на проекті заключного слова, який буде висунуто на голосування.

Треба зробити протокол наради і в разі потреби роздати його учасникам. Коли є секретар, то він зробить потрібні записи. Остаточний варіант протоколу оформляється разом з головуючим. Якщо секретаря нема, він формулює протокол на основі своїх нотаток, зроблених протягом наради.

Під час наради можна скористатися магнітофоном або диктофоном. На жаль, мало який головуючий вміє правильно користуватися цими технічними засобами. На магнітофонну стрічку записується здебільшого вся нарада. Це особливо потрібно на конференціях, якщо промовці не підготували своїх виступів у письмовій формі. А на звичайних нарадах, як правило, немає рації

робити запис усього обговорення. Проте врахуйте, що іноді виникає потреба прослухати всю нараду, яка тривала, скажімо, три години, від початку до кінця.

Диктофон сприяє ефективності нарад, якщо голова підсумовує лише кожне часткове питання. Учасники наради мають змогу додати до них свої зауваження й примітки, допомагаючи сформулювати підсумки. Таким чином усі члени наради беруть участь у формулюванні підсумків. Якщо ж їх формулює один лише головуючий або секретар, то це може не задовольнити всіх учасників.

Головуючий провинен завжди пам'ятати, що коли на нараді ставляться якісь завдання, то їх треба виконувати за такою схемою:

що (яке завдання) треба виконати;
хто має його виконати;
термін виконання завдання;
яким чином виконуватиметься завдання.

При правильній організації нарад на початку кожної наступної перевіряється виконання рішень, прийнятих на попередній нараді. Якщо ще не минув термін виконання поставленого завдання, то в новому протоколі його треба відновити разом з терміном виконання — інакше про це завдання можна просто забути.

Варто ще раз підкреслити, що наради, на яких не підбиваються підсумки,— це марно витрачений час. Нічого не дають також наради, на яких хоч і ставлять завдання, але не визначають умови їх виконання (*хто, що, який термін*), а наслідки не перевіряються.

Якщо нарада закінчується постановкою конкретних завдань, то учасники, звісно, повинні мати повноваження виконувати їх. Мало сенсу в резолюціях (а їх буває багато), в яких ставляться завдання організаціям, що не підпорядковані групі, яка провела нараду. Наприклад, орган громадської самодіяльності вирішує, що треба впорядкувати вулицю селища. Таке рішення виконати сам він не може. Було б правильним, коли б цей орган ухвалив, що певний його член звернеться до відповідних організацій і займатиметься цим, доки прийняте рішення (викладене письмово) буде виконано.

Підбиваючи підсумки сказаному, зробимо такий висновок. Наради являють собою один із засобів спілкування між людьми: тут додержуються принципів і правил, про які вже йшлося в попередніх розділах і підрозділах книги.

Риторика (красномовність), або ораторське мистецтво, виникла в стародавній Греції. Як і епос, драма, музика, скульптура й архітектура, вона вважалася мистецтвом, творчістю, її величали навіть «царицею всіх мистецтв».

У стародавній Греції риторика була вагомою складовою частиною суспільного життя. В Гомерових творах справжнім героєм вважався той, хто не тільки виявляв доблесть, а й умів гарно говорити. Війську Агамемнона, що завоювало Трою, дуже допомагав своїми промовами старий Нестор, хоч він уже й не міг безпосередньо брати участі в битві. Інші герої Гомерової «Іліади» виголошували промови так, що вони розкривали характер промовця і справляли неабияке враження витонченою майстерністю викладу думок.

Зі стародавніх часів риторику поділяли на три галузі: судова риторика; риторика політична (публічних виступів); урочиста риторика.

Хто в стародавній Греції розпочинав перед судом свій позов, повинен був сам виголосити промову, хоч іноді і давав її написати досвідченим фахівцям, які готували промови для судового розгляду. Ті ж не тільки їх складали, а й розробляли теорію риторики. Велику увагу приділяли вони підбору доказів, удосконаленню фраз з метою посилення їх впливу. Стародавні афіняни

так кохалися в красі усного слова, що про них іноді говорили як про любителів слухати.

Художня риторика як різновид творчості сформувалася на базі практичної риторики. Першу теорію риторики створили в V столітті до нашої ери сіцілійські греки в Сіракузах. Найвидатнішим з них був Горгій, який удосконалив теорію ораторського мистецтва і познайомив з нею Афіни. Незвичайний стиль його витончених промов вразив афінян, зробив Горгія уславленим і жаданим учителем. Він зумів перетворити риторику на мистецтво, яке своєю красою та силою впливу зрівнялося з поезією. Школа софістів продовжила розвиток теорії ораторського мистецтва. Ораторську майстерність софісти цінували більше, ніж зміст виголошуваних промов.

Діяльність софістів у справі поширення загальної освіти та культивування художнього стилю довершив Ісократ. Про роль ораторського мистецтва він сказав так: «Слово не тільки вивільнило нас з кайданів тваринного життя, завдяки йому ми збудували міста, створили закони й осягнули мистецтва. Сила його така, що без нього не може виникнути нічого розумного. Слово започатковує всі вчинки і всі наміри».

Ісократ заснував першу школу, в якій учні оволодівали риторикою й письмом і одержували загальну освіту. На відміну від софістів Ісократ дотримувався традиційної грецької моралі. Його настанови стали основою всіх пізніших теорій стилістики.

Майстром академічних бесід-діалогів був афінський філософ Сократ (469—399 до н. е.), який поширював своє філософське вчення серед афінської молоді у формі діалогу. Сократівську іронію К. Маркс називав «діалектичною пасткою».

Боротьбу між філософією й риторикою розпочав Сократів учень Платон (427—347 рр. до н. е.).

Найвидатнішим майстром ораторського мистецтва стародавньої Греції вважається Демосфен (384—322 рр. до н. е.). Він був представником рабовласницької знаті, захисником демократичного ладу. Під час боротьби проти панування Македонії ораторська трибуна стала ареною ідеологічної і політичної боротьби.

Демосфен рано втратив батька, а коли став повнолітнім, змушений був судитися зі своїми опікунами, які позбавили його великої частини батькової спадщини. Це спонукало юнака вдатися до ораторського мистецтва. Багато говорять про наполегливість Демосфена, завдяки якій він досяг великих успіхів у риториці, долаючи свої фізичні вади. Риторика стала його покликанням, зробила вчителем ораторського мистецтва, а пізніше політичним і державним діячем. До нас дійшло понад 60 його промов і листів.

Найвідомішими є його політичні промови, особливо три з них, що були виголошені проти Філіппа, македонського царя, який намагався позбавити Афіни самостійності. Демосфен, будучи вождем антимакедонської партії, боровся з керівником македонської партії Есхіном. Після смерті царя Філіппа (336 р. до н. е.) дійшло до судової справи, яка стала подією для всієї тодішньої Греції. Есхін зустрівся з Демосфеном на суді. Промови обох ораторів — це зразки політичних виступів. Водночас вони свідчать, що обидва оратори не гребували ніякими засобами, щоб знеславити свого супротивника.

Демосфен умів майстерно драматизувати свою промову. Він часто вживав риторичні запитання, на які тут же сам відповідав. Наприклад: «Чому я так говорю? Тому, що я...» За допомогою

категоричних форм він привертав до своєї промови особливу увагу: «Ні, це не так, це рішуче не так!». Іноді він вигукував запитання: «Хто б міг подумати, що це станеться!?» або: «А після цього всього ви ще питаєте, чому державні справи в такому занепаді!?». Його виклад був ясний, фрази в промовах, як правило, короткі. Порівняння й метафори посилювали враження від його виступів. Відомо, що на Демосфенових промовах вчилися не тільки оратори багатьох поколінь у Греції, а й пізніше в Римі. Його промови брав за зразок один з найславетніших римських ораторів — Ціцерон, цінуючи їх силу, а виступам Ціцерона, як відомо притаманне розмаїття виражальних засобів.

У республіканському Римі політичне й судове ораторське мистецтво мало таке ж велике практичне значення, як і в Греції. Врочиста риторика культивувалась у формі похоронних похвальних промов. Ще в II столітті до нашої ери консервативні римляни забороняли грецьким ораторам і філософам з'являтися в Римі. Однак грецький вплив поширився й тут. Перші відомі римські оратори пройшли саме грецьку школу.

Власне, тільки Ціцерон репрезентує римську ораторську школу. Він надавав неабиякого значення доброму взірцю, а тому сам прагнув у своїх творах представити ідеал ораторського мистецтва. Щоправда, він визнавав необхідність навчальних інструкцій, але на практиці не дуже їх дотримувався.

Одним з найважливіших його творів став трактат «De oratore» («Про оратора»), де він визначає п'ять традиційних частин риторики. Дія цього трактату на вигаданий сюжет відбувається в будинку славнозвісного оратора Л. Красса. Головними дійовими особами є Красс та видатний оратор того часу Марк Антоній. У першій книзі описується розмова першого дня, коли Красс говорить про значення оратора та риторики, про те, що не досить лише знати свою сферу діяльності, як твердить Антоній, а треба бути ще й широко освіченою людиною. У другій книзі подається розмова другого дня, коли Антоній наголошує на необхідності підготовки оратора, зокрема знання історії, на важливості аргументованих доказів — основи виступу і тренування пам'яті.

Ціцерон спізнився зі своїм трактатом, в якому дістали відображення його політичні уявлення. Республіка втрачала свої позиції. Латинські, грецькі школи риторики існували, але ораторське мистецтво загалом занепадало. Стиль став занадто пишномовним і штучно дотепним. Найвидатнішим оратором тієї епохи вважався М. Фабіус Квінтиліан (I століття н. е.), який даремно намагався наслідувати Ціцерона.

Теорія ораторського мистецтва була добре розроблена, про що свідчить посібник для складання промов одного з римських ораторів. На думку його автора, кожна промова повинна мати:

— екзордіум — кілька вступних зауважень щодо теми промови;

— експозиціо — визначення поняття, характеристика обсягу й важливості теми;

— кауза — логічні аргументи, що підтверджують правильність судження, прямі дедуктивні докази;

— контраріум — спростування думки супротивника, непрямі дедуктивні докази;

— сіміле — подібні явища в інших сферах, аналогії;

— екземплюм — приклади з історії і повсякденного життя, індуктивні докази;

— тестимоніум — висловлювання славетних людей, прислів'я, авторитетні судження;

— конклюзіо — резюме, висновки, їх використання.

Цікаво відбувалося навчання в ораторській школі. Вчитель, що сидів на підвищенні, починав з оголошення теми. Він давав кілька порад щодо розвитку теми і вказував, які можуть бути підходи до даного сюжету. Керуючись такими настановами, учні готували виступ самостійно. За часів Ціцерона в школах кожен слухач сам обирав тему. Вона мала певне відношення до життя і до судового розгляду. Пізніше, в епоху імператорів, теми були менш пов'язані з життям.

Після закінчення роботи над текстом виступу вчитель його правив. Потім промови вивчали напам'ять і виголошували перед учителем та колегами. Іноді учні вправлялися в стилістиці й композиції.

В середньовіччя після занепаду Римської імперії продовжувалося навчання ораторському мистецтву, яке вже відносили до семи так званих вільних мистецтв. Наприкінці XVI століття побачила світ перша чеська риторика Шимона Сушицького.

За нових часів ораторське мистецтво стало засобом політичної боротьби за поліпшення соціального становища трудящих мас. Французька революція висунула видатних політичних ораторів: Ж.-П. Марата (1743—1783 рр.) і М. Робесп'єра (1758—1794 рр.).

К. Маркс і Ф. Енгельс дали науково обгрунтовану критику буржуазного ораторського мистецтва своєї епохи. Вони критикували «латину» риторичних красивостей, «пишномовні фрази», «жахливу врочистість» тощо. В цей час ораторське мистецтво стало засобом політичної боротьби пролетаріату. Виросли оратори нового типу — трибуни робітничого класу: А. Бебель, К. Лібкнехт, В. Вольф, П. Алексєєв, С. Халтурін, І. Бабушкін та інші.

К. Маркс і Ф. Енгельс надавали величезного значення зростанню ораторського мистецтва і всіляко дбали про те, щоб із середовища робітників вийшли нові трибуни, готові боротися за права робітничого класу.

Сам Маркс умів навіть найскладніші проблеми викласти просто й зрозуміло. Як писав про нього К. Лібкнехт, він мав надзвичайний талант популяризатора. Ніхто не володів краще за нього вмінням ясно висловлювати свої думки. «Треба мислити логічно і зрозуміло висловлювати свої думки»,— говорив Маркс молоді кожної слушної нагоди. Своєрідний стиль пропаганди і висока ідейність були притаманні його лекціям та промовам.

Марксистські принципи й норми ораторського мистецтва за нових умов розвинув В. І. Ленін, який надавав великого значення політичній агітації і пропаганді.

В Радянському Союзі вже в 20-х роках вийшли книги про ораторське мистецтво, зокрема книга «Ленін про пропаганду й агітацію», публікації А. Тарасенка «Живе слово» та кілька брошур про ораторське мистецтво В. І. Леніна. Відома книга А. Толмачова «Про ораторське мистецтво», в якій розповідається про античних та пізніших ораторів, а також про видатних ораторів Комуністичної партії. Н. Мор написав книгу «Ленінське мистецтво пропаганди і ораторське мистецтво», А. Єфімов і П. Поздняков — «Наукові засади партійної пропаганди», Є. Фалькович — «Про мистецтво лектора». З нещодавно виданих книг можна назвати працю Г. Апресяна «Ораторське мистецтво».

Нічого дивного, що в Радянському Союзі ораторському мис-

тецтву приділяється така велика увага. Адже в СРСР щоденно 2,5 мільйона чоловік слухають виступи 42 тисяч лекторів і доповідачів. Лектори товариства «Знання» читають приблизно 16 мільйонів лекцій на рік, що свідчить про величезне значення лекторської діяльності.

Г. З. Апресян у своїй книзі «Ораторське мистецтво» розрізняє такі його види:

1) громадсько-політичне ораторське мистецтво (наприклад, лекції на громадсько-політичні теми, політичні промови, огляди, виступи на мітингах, агітаційні промови);

2) академічне ораторське мистецтво (наукова доповідь);

3) судове ораторське мистецтво;

4) промови з нагоди громадських урочистостей (ювілейна промова або поздоровлення, тост);

5) церковні проповіді.

Зрозуміло, що кожен з перелічених видів має відповідне спрямування. Тому й відрізняються вони один від одного певними особливостями, хоч головні засади ораторського мистецтва, про які йшлося в попередніх розділах, залишаються незмінними.

Виступи на зборах і мітингах

Робота в партійних, профспілкових, молодіжних організаціях вимагає від їх членів, насамперед керівників, уміння гарно говорити перед широким загалом. Часом треба підготувати звіт, іншого разу доповідь або відповідальний виступ. Якщо взяти до уваги, що в наших школах не навчають ораторського мистецтва, то можна з певністю сказати, що, тільки виступаючи в різних громадських організаціях та органах місцевої влади, трудящі, в тому числі молодь, мають нагоду вправлятися в ораторському мистецтві. Завдяки частим виступам і практичному досвіду ми маємо в середовищі робітничого класу та трудової інтелігенції людей, що вміють говорити перед широким загалом.

Які вимоги ставляться перед оратором?

Насамперед він повинен добре знати свою справу, марксистсько-ленінську теорію, регулярно стежити за політичним та господарським життям у своїй країні та в усьому світі, знайомитися з публікаціями, що стосуються спеціальної літератури, постійно підвищувати свій загальнокультурний рівень, брати участь у нарадах та конференціях.

Оскільки під час виступу промовець часто наводить ті чи інші дані, то насамперед він повинен засвоїти методи нагромадження інформації, подані в 20-му розділі цієї книги. Вельми зручним методом нагромадження інформації є зберігання вирізок, брошур, розмножених друкованих матеріалів у папках і конвертах. Ці матеріали стануть у пригоді, коли виникне потреба підготувати доповідь або виступ.

Готуючи виступ, промовець має уникати повторення того, що слухачі читали в газеті або чули по радіо. Прагнення стати добрим промовцем виявляється саме в умінні підготувати цікавий виступ на основі матеріалів, зібраних з найрізноманітніших джерел, інформації, почерпнутої на курсах, конференціях, семінарах.

Для того щоб знайти відповідний підхід до слухачів, оратор повинен враховувати обставини та середовище, де він буде виступати. В. І. Ленін наголошував, що не можна, виступаючи перед

робітниками заводу, говорити так само, як у козацькій станиці, на студентських зборах так само, як у селянській хаті, а з трибуни III Думи так само, як зі сторінок популярного друкованого органу. Кожен пропагандист, агітатор повинен якнайефективніше вплинути на дану категорію слухачів, якнайточніше, якнайпереконливіше і якнайзрозуміліше донести до них певну істину.

Отже, при підготовці промови треба брати до уваги її мету та рівень слухачів. Ідею промови передусім уяснити для себе і зрозуміло сформулювати. Свою точку зору промовець повинен підкріпляти ясними й наочними аргументами. Якщо після виступу виникає дискусія, промовець мусить залучити до участі в ній якомога більше людей. При цьому він завжди має говорити спокійно і по-діловому.

Інші види виступів.

Виступи можна також класифікувати залежно від їх мети: 1) інформувати, 2) переконувати, 3) розважити.

1. До виступів, мета яких полягає в інформуванні слухачів, належать звіти, доповіді й лекції. Під однією спільною назвою часто маються на увазі виступи, що виголошуються за різних випадків та обставин. Доповідь звичайно читають на зборах, виробничій конференції, симпозіумі або на міжнародному конгресі. Лекцію ж можна прочитати на курсах підвищення кваліфікації, засіданні науково-технічного товариства, в культосвітньому клубі, середній чи вищій школі, по радіо тощо.

І хоч у кожному з названих випадків перед оратором стоїть конкретне завдання, основні характеристики виступів схожі. Головною метою всіх виступів є інформування слухачів. У короткому вступі промовець пояснює або визначає проблему, розчленовує її на окремі питання.

Матеріал у виступі, як правило, впорядковується за принципом «від простого до складного».

За основу часто береться давньоримська схема: «Що, для чого, в якій спосіб». Міркування треба побудувати так, щоб вони були зрозумілими для слухачів. Порівняння, приклади, цифрові дані, посилання на авторитети роблять виклад доступнішим.

2. Для виступу, мета якого полягає в тому, щоб переконати в чомусь слухачів, спрямувати їх на певні дії, зміну поглядів характерним є те, що він, як правило, звернений і до розуму, і до почуттів. Суть справи промовець звичайно викладає на підставі логічних міркувань, впливаючи на емоції та почуття слухачів.

Успіх такого виступу залежить від добору аргументів. Доцільно починати його з переконливих аргументів, а під кінець викласти найдійовіший з них. У висновках треба не тільки ще раз наголосити на головних аспектах, а й закликати до дій, які випливають з виступу.

3. Зовсім іншу мету має розважальний виступ. Головна мета популярної веселої лекції, тосту, слова на весіллі або на святкуванні дня народження — розважати присутніх.

Найхарактерніший метод підготовки такого виступу — це проаналізувати тему й визначити, що в ній незвичайне, нове й комічне. При цьому можна дещо перебільшити значення події, наголосити на чеснотах «винуватця», зробити несподіване закінчення, вставивши веселі історії й дотепи. Однак розважальний виступ не повинен бути просто підбіркою веселих історій і фактів. Основа його повинна бути серйозною.

Як ми вже зазначали, щоб навчитися гарно говорити, насамперед треба стати людиною, якій є що сказати. А стати такою людиною ви зможете лише тоді, коли будете постійно стежити за всім, що діється навколо вас, регулярно читати пресу, тижневики, спеціальну літературу, стежити за цікавими передачами по радіо й телебаченню, час від часу дивитися наукові, технічні та інші фільми, брати активну участь у дискусіях і взагалі використовувати будь-яку нагоду для того, щоб розширити свій кругозір.

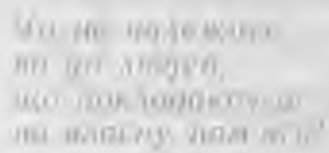
Чи задумувалися ви коли-небудь над тим, як зростає потік інформації, нових знань, який вплив справляє він на людину. Письменники, журналісти висвітлюють дедалі цікавіші теми, а форма їх статей стає, як правило, дедалі стислішою. Можливо, цієї особливості ви й не усвідомлюєте. Я зрозумів це, переглядаючи старі журнали і книги.

До війни одним з найважливіших дитячих журналів у Чехословаччині був «Мали чтенарж» («Малий читач») Вілімека. Гортаючи старі підшивки, дивуєшся, наскільки відрізняється зміст цього журналу від змісту сучасних дитячих, молодіжних газет та журналів. У ньому друкували переважно казки й оповідки, лише вряди-годи повідомлення про ті чи інші події. Статей про досягнення науки і техніки майже немає. Наскільки різноманітніший зміст сучасних журналів! Скільки нового в галузі техніки, хімії, біології, археології, космонавтики та в інших сферах відкривається молоді ще в шкільні роки!

Те саме можна сказати і про спеціальну літературу. Щодо насиченості інформацією і фактами між довоєнною та післявоєнною літературою існують разючі відмінності. Зробивши виписки з попередньої довоєнної книги, можна переконатися, що кілька не дуже важливих думок, які містяться в тій книзі, потоплені у великій кількості «води». Сьогодні все інакше. Навіть радіо дає нині набагато більший обсяг інформації. Зверніть увагу на теперішню структуру і зміст радіопрограм. Найбільшою популярністю користуються програми, які чергують музику з короткими цікавими інформаціями. До радіопередачі через кожні півгодини включають повідомлення про політичні події у світі, про розвиток економіки тощо.

Для чого я все це кажу? Для того, щоб читач усвідомив, як швидко міняється світ довкола нас і як зростають вимоги до тих, хто хоче сказати щось нове у певній галузі. Сучасного читача, слухача заполоняє така кількість цікавих повідомлень та інформації, що ви не заінтересуєте його, не сказавши щось таке, що справді варте уваги.

Не бійтеся, що ви не витримаєте цього змагання. В порівнянні з засобами масової інформації бесіда, лекція чи доповідь мають свої переваги. Тут є можливість установити між лектором і слухачами особисті контакти.



Для того щоб навчитися гарно говорити у вузькому колі (про це вже йшлося в першій частині книги), треба вміти бачити, слухати й запам'ятовувати все нове й цікаве. Можливо, для цього вам не треба буде робити записів. Однак якщо ви хочете виступати публічно, то, готуючи промову, мало прочитати лише основні матеріали. Тут без записів вам не обійтись.

Зважте самі. Якщо ви розмовляєте зі знайомим і хочете йому розповісти про нещодавно прочитану цікаву статтю, то вам не обов'язково знати й називати прізвища, деталі, цифрові дані. Якщо ж ви маєте говорити про це під час лекції, то тут ви повинні навести повне ім'я вченого, можливо, вказати місце його роботи, описати за допомогою спеціальних термінів проблему, яку він дослідив, навести точні деталі й цифри, а коли можна, то й джерело, з якого ви взяли інформацію.

Запам'ятайте: якщо ви хочете навчитися цікаво говорити у вузькому колі, вам треба обходитися без нотаток; якщо ж перед широким загалом, то в цьому разі мусите виробити в собі звичку збирати інформаційні матеріали.

Ви можете заперечити, що колись цей спосіб вас підвів. Причиною невдачі був, можливо, один або кілька з перелічених нижче фактів:

1. Ви користувалися аркушами або вирізками різного формату, а треба користуватися одним або двома форматами.

2. Записували зайві подробиці, а важливе записати забували, особливо джерело, з якого зроблені виписки.

3. Зберігали записи в різних місцях, тоді як їх краще тримати в одній шухляді, в теках і конвертах, на яких зазначено тему.

4. Робити виписки не стало вашою звичкою. Інформація записувалася нерегулярно.

5. Читаючи книгу, слухаючи радіо, сидячи на лекції чи нараді, ви не мали під рукою аркуша паперу стандартного фор-

мату і через те не змогли нічого записати і покласти вдома в певне місце.

6. Ви не доклали зусиль, щоб записувати нову інформацію систематично, а цікавий матеріал, який вам іноді зустрічається, записуєте абияк.

Ваша система добірки матеріалів не виправдала себе через одну або навіть кілька причин, перелічених вище.

Ви можете сказати, що протягом дня у вас не вистачає часу, щоб вести складну систему нотаток. Не перебільшуйте. Адже це не так. Я вам пораджу методи, що потребують мінімум часу, і систему, яка неодмінно вам допоможе, якщо перетвориться на звичку і ви користуватиметеся нею регулярно.

Нижче описуються досить прості і до того ж раціональні методи, з яких можна створити свою власну систему. Для цього потрібні лише дві речі:

1) виявити таку наполегливість, щоб систематичний добір матеріалів став звичкою;

2) поставити собі за мету постійно збирати важливу й цікаву інформацію.

Без дотримання цих двох засад (скоріше психологічного, ніж технічного плану) ця схема, зрештою, як і будь-яка інша, до успіху не приведе. Запам'ятайте це і не перекладайте вину на вади системи підбору інформації.

Факти, досвід та інформаційні матеріали можна збирати або регулярно, або лише тоді, коли виникає потреба підготувати доповідь чи промову. Більшість людей вдається до другого способу. Лише відчувши потребу в тій чи іншій інформації, вони починають гарячково й похапцем роздобувати її. Тому немає нічого дивного, якщо доповідь виходить куценькою і не справляє на слухачів належного враження.

Набагато зручніше регулярно стежити за пресою, спеціальними журналами й публікаціями і занотовувати собі, де і про що йдеться, або ж, коли в тому є потреба, робити виписки і витяги (детальніше мова про це піде далі).

Поставивши за мету збирати відомості й інформацію, ви повинні насамперед визначити коло своїх інтересів. Які теми, які проблеми вас цікавлять? Запишіть питання, над якими ви працюєте.

Додайте до цього теми зі споріднених галузей, а в разі потреби, то і з наукової теорії, якщо між ними існує певний зв'язок. Потім зазначте теми з питань політики та економіки, тому що потребу в такій інформації ви відчуватимете найчастіше. Звичайно, з вами бувало таке, що треба було терміново знайти цитату з партійних чи народногосподарських документів, а ви не могли її розшукати. Чи не простіше було б зазначити джерело, де друкувалися ті матеріали, або зробити вирізки ще тоді, коли їх було опубліковано?

Крім тем, що пов'язані з вашим фахом, політичних та економічних, ви, звісно, не обминете увагою й тем, що стосуються ваших особистих інтересів та захоплень, таких, наприклад, як автомобілі, шахи, теніс, лижний спорт, музика, садівництво, куховарство, моди тощо.

Додайте до цього теку з позначкою «Різне», щоб можна було охопити інші теми, на які ви натрапите під час читання. Заведіть також теку з написом «Випадки й пригоди». Якщо пізніше ви

спинитеся ще на якійсь темі і вирішите, що її варто вивчати, запишіть і її.

На окремому аркуші перепишіть усі теми, які вас цікавлять, і стежте, щоб через деякий час у вас не з'явилася нова, зазначена раніше, наприклад «Фізичні вправи», якщо у вас уже є тема «Гімнастика».

Спочатку опишемо два прості і водночас раціональні способи запису про те, де ми це читали.

Зрозуміло, що часу ви маєте дуже мало. Запис же будь-яким з цих двох способів забирає не більше однієї хвилини. Зате ви завжди зможете витягнути з конверта, скриньки чи картотеки аркуш, на якому будуть зазначені всі статті, книги та інші джерела з питання, що ви вивчаєте.

Що треба для того, щоб оволодіти цим способом?

1. Приготуйте 50—100 розлінованих аркушів певного формату.

2. На правій половині аркуша розлінуйте 4 вузьких вертикальних стовпчики.

3. На кожному аркуші вгорі напишіть назву однієї з тем, за якою ви збираєтеся стежити.

4. Опрацювавши ту чи іншу статтю, запишіть, про що в ній ідеться. Кожній статті присвятіть на аркуші один рядок, який починайте зі слова (рубрики), що виражає зміст статті.

5. Аркуші вкладіть у конверт або картотеку.

Цей спосіб, який я колись запропонував і назвав скороченим методом документування, дасть вам змогу при мінімальних затратах часу зробити огляд усіх важливих статей, в яких порушуються питання, що вас цікавлять. Через певний час ви переконаєтеся, що у вас є список літератури з усіх потрібних вам питань.

Зупинимося детальніше на опрацюванні статей і на записах.

Прочитавши статтю, визначте її тему і візьміть з конверта чи картотеки аркуш, на якому цю тему зазначено. В широкому стовпчику на лівій половині аркуша розшифруйте зміст статті точніше. У першому вузькому стовпчику скорочено зазначте назву журналу, в другому, теж вузькому, номер і рік, у передостанньому — сторінки, а в останньому — кількість малюнків, графіків чи таблиць.

Якщо вам доведеться в такий спосіб опрацьовувати книгу, то в першому стовпчику запишіть скорочену назву бібліотеки, наприклад «ДТБ», тобто Державна технічна бібліотека, або «Моя», тобто власна бібліотека, в другому зазначте шифр книги в бібліотеці, у третьому — сторінки, де йдеться про питання, яке вивчаєте. Опрацьовуючи книгу, доцільно складати список прочитаної літератури, зазначаючи в ньому найголовніші дані про книгу: прізвище й ініціали автора, назву книги, видавництво, рік і місце видання. Ці записи нумеруйте по порядку. В другому вузькому стовпчику радимо вказати порядковий номер книги зі списку прочитаної літератури. Крім того, можна зафіксувати головні дані про кожну бібліотечну книгу на окремому аркуші

---

* У цій книзі описано лише чотири найпростіші й найдійовіші способи. Тематика, якій присвячено даний розділ детально описана в моїй книзі «Як збирати інформацію» та в кількох розділах книги «Організація і механізм розумової праці», виданих у Чехословаччині.— *Авт.*

формату А6 (101×144мм), у тому числі назву бібліотеки й шифр, і вкласти в шухляду або картотеку за окремими бібліотеками, а в середині — за шифрами. В цьому випадку застосовуємо перший спосіб ідентифікації книги на картці скороченого методу документування (тобто абревіатуру бібліотеки і шифр книги).

Для застосування скороченого методу документування, як правило, вистачить аркуша формату А6. Однак якщо ви захочете мати більше місця для стислого переказу змісту статті, то можна взяти формат А5. Тоді місця в кожному рядку буде вдвічі більше, що дасть можливість детальніше описати зміст статті.

З якими проблемами ви можете зіткнутися, застосовуючи цей метод? У статті часто піднімається водночас кілька тем. У цьому випадку робіть записи на стількох аркушах, скільки тем у ній порушено.

Після того як мине певний строк, ви знайдете на деяких аркушах лише по одному запису, на інших їх виявиться дуже багато.

В першому випадку ви вказали надто вузьку рубрику, наприклад «Автомобілі «Шкода-120», у другому — надто широку, наприклад «Автомобілі». Краще взяти рубрику середнього ієрархічного рівня, тобто між широким «Автомобілі» і вузьким «Автомобілі «Шкода-120», наприклад «Автомобілі «Шкода», «Автомобілі «Фіат», «Автомобілі «Волга» тощо. В процесі роботи ви набудете досвіду щодо правильного добору рубрик. Для того щоб забезпечити зручність при користуванні, спробуйте з'ясувати, які рубрики є родовими (тобто вищими) стосовно інших, а які видовими (тобто нижчими) в ієрархічному ряду. Наприклад:

Транспортні засоби
Дорожні засоби пересування
Автомобілі
Легкові автомобілі «Шкода»
«Шкода-120»

З цих ієрархічних рівнів, розміщених по низхідній, можна вибрати заголовок для аркуша відповідно до вашого задуму, і завдяки цьому кількість записів протягом року не буде малою або ж завеликою.

Ну, хто знехтує цим способом через брак часу? Витратити під час читання статті одну хвилину на такий запис необтяжливо. Завдяки цьому способові можна навіть ще й зекономити час. Адже буває так, що деякі статті в даний момент вас не цікавлять, проте ви їх все ж читаєте, помилково думаючи, що запам'ятаєте все. Користуючись скороченим методом документування, такі статті необов'язково читати взагалі. Досить зазначити на картках їхню тематику, а повернутися до них ви зможете тоді, коли в тому виникне потреба.

Цей метод названо скороченим тому, що він не вимагає записувати всіх даних, які записуються на бібліографічних картках під час документування статті в центрах науково-технічної інформації.

Чи існує ще простіший метод? Так. Це — метод тематичних карток. Його можна успішно застосовувати, опрацьовуючи джерела, позначені числами, наприклад, опрацьовуючи книги з власної бібліотеки після того, як усі вони пронумеровані. Принцип тут той самий, що і в скороченому методі документування: на кожну тему — окрема картка. На ній зазначаються номери книг, в яких розглядається дана тема.

Запис на тематичній картці коротший, ніж на аркушах скороченого документування. Звичайно, така картка містить менше інформації, бо в даному разі не розкривається зміст книги, не вказуються сторінки, на яких викладено матеріал на обрану вами тему (після порядкового номера книги можна вказати й сторінку).

Якщо у вашій бібліотеці кілька десятків спеціальних книг, то вам буде важко запам'ятати, в якій про що йдеться. Опрацювання бібліотеки класичним способом, тобто за допомогою бібліографічних записів, забирає дуже багато часу, а за допомогою методу тематичних карток ви зможете скласти тематичний огляд усіх своїх спеціальних книг за півдня. Бажано, звичайно, визначити теми не узагальнено; тобто не за назвою книги, а точніше — за розділами, з яких вона складається.

Процес опрацювання вашої особистої бібліотеки простий:

1. Берете одна за одною книги і визначаєте їхню тематику (встановлюєте рубрики).

2. На картці, позначеній певною рубрикою, пишете порядковий номер книги і ставите картку знову до картотеки.

3. Коли натрапите на рубрику, яка ще не має своєї картки, зробіть її і помістіть у картотеці серед інших карток за алфавітом.

4. Якщо у книзі розглядається кілька тем, запишіть кожну з них на окремих картках.

Звісно, коли журнали, книги чи інші джерела перебувають у вас тимчасово і в майбутньому ви не зможете ними скористатися, то вдаватися до будь-якого з обох викладених вище методів немає рації — вони нічого не дадуть. У цьому випадку можна скористатися з описаних нижче методу інформаційних аркушів і методу витягів.

Іноді краще занотувати не джерело інформації, а саму інформацію, особливо якщо вона коротка. Коли читаєте ви, наприклад, повідомлення про видання нових цікавих книжок, то досить записати прізвище автора, назву книги, назву видавництва, рік і місце видання. Маючи такі дані, ви зможете цю книгу замовити або позичити.

Часом ви натрапляєте на цікаві статистичні дані, що стосуються вашого фаху. Вистачить написати кілька рядків, щоб зберегти їх на майбутнє. Протягом багатьох років я використовую для цього аркуші формату А6. У заголовку пишеться рубрика, яка відображує зміст відомостей. Внизу зазначається джерело інформації, щоб його в разі потреби можна було знайти.

Укладаючи перелік, користуйтеся аркушами того ж формату (А6). Якщо ви робите записи на різних клаптиках паперу, то деякі з них можуть загубитися. Коли ви виробите звичку користуватися лише папером одного формату, то жоден аркуш не пропаде (якщо, звичайно, ви складатимете їх на певне місце у встановленому порядку).

Зважившись випробувати цю систему, візьміть чисті аркуші А6 (окремі або склеєні з лівого боку в блокнот). Проведіть риску на відстані одного сантиметра від верхнього зрізу, а другу — на відстані одного сантиметра від нижнього. Не забувайте над верхньою рискою написати рубрику з назвою теми, а під нижньою завжди вказуйте джерело.

Я користуюся інформаційними картками протягом багатьох

років і на своєму досвіді переконався, що дату публікації краще писати в лівому куточку картки у зворотному порядку, тобто не 1. 2. 1980, а 80.02.01. Якщо ви користуєтеся цією системою протягом тривалого часу, то вже з самої дати публікації робите висновок про те, чи не застарів матеріал і чи не втратив він своєї актуальності.

Згідно з даною системою, кожну тему треба записувати на окремій картці. Якщо ви хочете зекономити папір і пишете на одному аркуші дані, що стосуються різних тем, то вся ця система втрачає сенс. Головна її мета — забезпечити можливість зібрати матеріал стосовно певної тематики без огляду на те, з яких джерел і в який час були зроблені записи.

Якщо кількість аркушів зростає, то переглядати їх дедалі важче. Щоб легше було ними користуватися, зробіть теки, зігнувши удвічі папір, і вкладіть інформаційні картки, на яких зазначена та сама тематика, до спільної теки. У такому разі ви дасте собі раду і з великою кількістю аркушів.

Описана система ідеальна для кожного, хто готує матеріал для доповіді, лекції або книги. Картки можна вільно перегруповувати, непотрібні вилучати і додавати нові. Теки й картки стосуються однієї теми, що відчутно допомагає в роботі.

Якщо виписка з книги або статті велика і не вміщується з обох боків картки, візьміть аркуш удвічі більший, згорніть його і поставте до картотеки.

Аркуші скороченого документування та тематичні картки дають вам лише інформацію про те, де і що ви читали. Якщо ж ви хочете детальніше розглянути матеріал, то треба знайти оригінальні джерела. Звичайно, зручніше було б мати під рукою повну інформацію з того чи іншого питання при мінімальних витратах часу. Забезпечити таку можливість допомагають вирізки. Купуйте щоденну пресу й тижневики. В газетах і журналах іноді бувають цікаві публікації, що не втрачають своєї актуальності протягом тривалого часу. Їх треба вирізувати й підшивати. Спробуйте укласти тематичну збірку вирізок. Але не забувайте на кожній вирізці скорочено вказати джерело (наприклад: «Правда», 28.12.1984). За короткий час ви зберете потрібний вам матеріал, якого раніше бракувало для підготовки звітів, доповідей і лекцій.

А чи доцільно вирізувати цікаві статті зі спеціальних журналів, які ви передплачуєте (зрозуміла річ, лише з власних, а не чужих)? Дехто з передплатників спеціальних журналів дбайливо їх зберігає, весь річний комплект складає у теки або навіть віддає палітурникам оправити і зберігає у своїй бібліотеці. З практики відомо, що до таких річних комплектів — за невеликими винятками — звертаються дуже рідко. Він займає багато місця на полицях бібліотеки, а з часом перетворюється на макулатуру, що заважає.

Для раціонального використання передплачуваних журналів рекомендуємо скорочений метод документування або комплектування вирізок. Якщо журнали у вас опрацьовані на картках скороченого методу документування, то й через кілька років ви знайдете дані про статті, що стосуються теми, яка вас цікавить. А статті відшукаєте в бібліотеках.

Ще простіший спосіб — вирізувати цікаві й важливі статті і складати їх у тематичні теки. Якщо дехто спочатку вважає цей спосіб варварським, то через кілька років, коли в нього накопи-

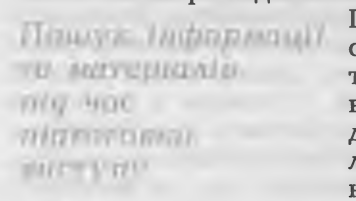
чаться цілі стоси старих річних видань, він змінить свою думку: адже витрати на передплату або купівлю журналів ви компенсуєте лише тоді, коли зможете використати матеріали, що вас цікавлять і потрібні у вашій роботі. А вирізки, якщо вони правильно складені, завжди у вас під рукою, і їх можна при потребі використати.

Якщо ви не відважуєтеся «нищити» журнали, зробіть так. Читаючи окремі номери, позначте (наприклад, великою червоною літерою «В») варті на увагу статті, які б хотілося завжди мати під рукою. Коли збереться весь річний комплект, покладіть його в теку й залиште. Через рік зважте, які статті, призначені для вирізування, втратили свою актуальність. Решту виріжте. Згодом це вже не буде для вас так важко. Викидаючи непотрібні частини журналу, зупиніться на мить і подумайте: чи не викидатимете ви через кілька років так само цілі журнали, наприклад, переїжджаючи на нову квартиру або через брак місця?

Вирізки вкладіть у теки або великі конверти, підписані назвами обраних тем. Лише тоді, коли ви готуватимете лекцію або промову, звіт або статтю, зрозумієте зручність цього способу.

У теки ви вкладатимете також і різні розмножені друковані матеріали, що стосуються даної тематики, рекламні проспекти, нормативні матеріали, пояснення та інструкції до законів, а в разі потреби, переліки й витяги, фотокопії статей тощо.

Тематична добірка з окремих проблем є найраціональнішим способом нагромадження матеріалів та інформації взагалі.



Готуючи доповідь або лекцію, треба насамперед провести пошук матеріалів та інформації з даного питання. Якщо ви стежите за новинами в галузі своєї діяльності і за темами, що вас цікавлять, то ця справа не буде для вас складною. Прогляньте картотеку, в якій маєте картки скороченого методу документування, і знайдіть у журналах статті, перелік яких вміщено на аркуші, відведеному для вашої теми. В тематичній добірці розшукайте теку чи конверт з назвою відповідної теми. В них ви знайдете вирізки та інші матеріали, що стосуються питань, про які хочете говорити.

Якщо ви не систематично збираєте інформацію або маєте з даного питання дуже мало матеріалів, то насамперед розшукайте відповідну літературу. Робиться це так:

1. Визначте зміст проблеми, про яку йтиметься у вашій доповіді, рубрику, під якою можна було б шукати інформацію у книгах та журналах; водночас подумайте, під якими родовими чи видовими назвами можуть бути вміщені матеріали, що стосуються даного питання.

2. Відвідайте спеціальну бібліотеку вашого підприємства, міністерства, науково-дослідного інституту тощо, де є література з даної проблематики; перегляньте картки предметних каталогів за визначеними вами рубриками; якщо в бібліотеці ведеться систематичний каталог, довідайтесь у бібліотекаря, під якою рубрикою вам треба шукати свою тему.

3. Якщо вас цікавить спеціальна тематика і вона документально опрацьована відділом інформації на вашому чи на якомусь іншому підприємстві, прогляньте інформаційні картотеки і під

рубриками, що точно чи приблизно відбивають зміст вашої теми, ви знайдете списки статей у спеціальних журналах.

4. Зробіть запити в бібліотеки та відділи інформації і з'ясуйте, чи не публікуються з даної галузі бібліографічні й реферативні бюлетені (в яких вміщені витяги із статей або реферати); в предметних покажчиках тих бюлетенів знайдіть рубрику, яка збігається з вашою тематикою.

5. Коли у вашому розпорядженні немає бібліографічних або реферативних бюлетенів, то не залишається нічого іншого, як переглянути зведені покажчики журналів за минулі роки і перегорнути номери журналів поточного року.

Якщо вам не рідко доводиться готувати звіт, доповідь чи лекцію, то краще опанувати методику поточного стеження за інформацією та її опрацювання, ніж покладатися на те, що в разі потреби ви зумієте знайти відповідну літературу. Дотримуючись викладених у цій книзі раціональних методів запису прочитаного, ви завжди зумієте протягом короткого часу підготувати доповідь чи лекцію на основі зібраного матеріалу. До того ж систематичне збирання й опрацьовування інформації забирає набагато менше часу, ніж періодичні її пошуки.

Підготовка виступу залежить насамперед від того, який у вас досвід щодо цього. Для досвідченого промовця досить кількох коротких нотаток, зроблених незадовго до виступу, тоді як початківець неодмінно повинен присвятити підготовці значно більше часу.

Багато залежить також від того, який виступ ви готуєте. Це може бути виступ у дебатах на нараді, що виголошується за столом у залі засідань; виступ на конференції, влаштованій для великої кількості учасників, у залі, де треба говорити з трибуни; повідомлення на зборах колективу підприємства; доповідь на республіканській конференції; промова на засіданні правління громадської організації; виступ у невеличкому залі або перед мікрофоном по радіо чи телебаченню; слово з якоїсь нагоди. Зрозуміло, що вимоги в кожному окремому випадку будуть різні.

Чи виступ слід написати повністю, чи вистачить коротких нотаток? Все залежить від досвіду промовця та обставин, за яких відбувається виступ.

Загалом існують чотири варіанти підготовки до виступу та його проведення:

1) написати весь текст виступу, а потім прочитати його слухачам;

2) написати текст виступу, кілька разів прочитати його, а потім виголосити по пам'яті, коли-не-коли заглядаючи в рукопис;

3) підготувати лише коротенькі записи;

4) виступати без будь-яких нотаток.

Рекомендуємо насамперед другий і третій варіанти. До першого й четвертого вдавайтеся лише зрідка. Наприклад, виголошуючи промову з питань політики та економіки, виступаючи на дипломатичних прийомах тощо, коли важить кожне слово, треба, зрозуміла річ, користуватися заздалегідь підготовленим текстом. За інших обставин промова, яку читають, надзвичайно багато втрачає. Іноді складається враження, що промовець, який читає текст, задарма докладає зусиль — досить було б розмножити його і роздати слухачам. Ви можете заперечити, що у початківця немає іншого виходу, як написати текст промови, а потім його прочитати. З цим, звичайно, важко погодитися.

Четвертий варіант виступу (без записів) теж має бути винятко́м. Лише тоді, коли йдеться про менш важливі речі і промовець має чималий досвід або вже виступав на дану тему багато разів, можна дозволити собі виступити перед слухачами без нотаток. Самовпевнений досвідчений промовець іноді припускається помилки, викладаючи важливий матеріал без підготовки. Одного досвіду в таких випадках буває замало. Слухачі швидко зрозуміють, що до виступу він не підготувався.

Якось я читав лекцію для аспірантів. Обставини склалися так, що часу було обмаль, а оскільки на дану тему я вже читав лекції багато разів, то вирішив, що нічого особливого не станеться, якщо один раз виступлю експромтом. Але я переоцінив свої здібності. Рівень знань та запити аспірантів вимагали, щоб матеріал було викладено на високому рівні. Лекція пройшла, щоправда, більш-менш нормально, однак мушу визнати: почував я себе досить незручно, усвідомлюючи, що не зміг дати слухачам того, що повинен був дати.

Таким чином, з чотирьох можливих способів підготовки виступу залишається два — другий і третій. Який з них кращий? Гадаю, що обидва прийнятні. Застосування ж їх залежить від обставин та від самого промовця. Початківець, виступаючи, завжди, за винятком коротких зауважень та доповнень під час дискусії або конференції, повинен мати перед собою повний текст. Якщо ви запам'ятали зміст і спосіб викладу, то виголошуйте його по пам'яті, час від часу повертаючись до тексту. Після кількох виступів з тією самою промовою чи лекцією ви набудете впевненості і в текст заглядатимете лише інколи. Згодом ви зможете виступати без конспекту, користуючись лише нотатками. Зрозуміло, що робити так можна у менш відповідальних випадках.

Чому початківцеві слід мати під рукою повний текст промови? Тому, що, виступаючи перед широким загалом, він повинен стежити за багатьма речами: станом свого одягу, виходом на трибуну, диханням та голосом, виразністю артикуляції, темпом мовлення, силою голосу, реакцією слухачів і т. ін. Навряд чи зуміє молодий лектор думати ще й над змістом промови та формулюванням думок.

Оратор, який не боїться публічного виступу, можливо, й наважиться виголосити промову перед великою кількістю слухачів, не маючи написаного тексту. Однак він повинен усвідомити, що це не сприятиме якості його виступу. Адже йому доведеться стільки зусиль витратити на формулювання своїх думок, що

він не зможе стежити за іншими важливими аспектами публічного виступу, які не слід залишати поза увагою. Може статися, що він, наприклад, користуватиметься не досить вдалими жестами чи позою лише через те, що намагатиметься навчитися всього відразу і водночас.

І навпаки, менш досвідчений, але сумлінний промовець, який під час важливого виступу має при собі написаний текст, почуватиме себе впевненіше і зуміє стежити за всіма моментами, що під час виступу відіграють важливу роль.

Не намагайтеся навчитися всього відразу. Майстрами не народжуються. Майстерності в будь-якій галузі, в тому числі і в ораторському мистецтві, ви досягнете, наполегливо працюючи.

Можна також поєднувати повністю написані важливі частини тексту зі стислими нотатками до менш важливих частин виступу. Той, хто тільки набуває досвіду, переходить таким чином від методу підготовки повного тексту до методу скорочених записів.

Промовець, який сумлінно готується до своїх перших виступів, безперечно, досягне успіху, набуде впевненості і згодом зможе перейти від написання повного тексту до роботи з нотатками. Це, звичайно, не означає, що згодом він зможе менше працювати над змістом виступу. Треба й надалі ретельно збирати матеріал, відповідну інформацію, завжди рахуватися з витратами часу на упорядкування думок у своєму виступі, а можливо, повністю писати вступні речення та заключні фрази. Однак можна заощадити чимало часу завдяки неповному написанню окремих положень у вигляді тез або окремих пунктів, які потім розвиватимуться усно під час виступу.

Отже, підготовка матеріалу для виступу буде однаковою, незважаючи на те, чи промовець задумав написати весь його текст, чи коротко його занотувати. Без знань та поінформованості годі й сподіватися, що виступ принесе якусь користь.

Задумайтесь ось над чим. Чи хочете ви, щоб ваш виступ справив на слухачів приємне враження? Якщо так, зважте, що́ дасть ваш виступ слухачам. Чи довідаються вони про щось таке, чого раніше не знали, чи допоможе він їм у роботі, розв'язанні особистих проблем, чи буде для них хоча б цікавим?

Якщо ви вичерпно не відповісте на ці запитання, то може статися, що ваш публічний виступ вийде не досить вдалим. Адже не хочеться, щоб про вас говорили, як іноді чуєте або й самі кажете про інших промовців: «Лише час змарнували через його довгу й пусту балаканину».

Отже, ніколи не виступайте перед слухачами, доки не зберете якомога більше матеріалу, важливого й цікавого для слухачів. Це означає, що той, хто хоче частіше виступати перед слухачами і говорити їм щось істотне, повинен систематично стежити за новинами в галузі своєї професійної діяльності та споріднених галузях, помічати й записувати важливі дані, факти, яскраві приклади, щоб при нагоді навести їх у своїх виступах.

Приказка твердить: «З посудини не можна вилити більше, ніж було в неї налито». Так само й людина не може дати більше, ніж знає. Отже, наголошуємо ще раз: говоріть лише тоді, коли маєте що сказати. Хай це стане вашим основним правилом, якого ніколи не можна порушувати. Запам'ятайте, що й досвідчений промовець втратить авторитет, якщо систематично не розширюватиме свого кругозору.

Вибір теми і прихильники різних слухачів

Якщо у вас є можливість вибрати тему самому, зробіть це відразу ж — не чекайте, доки хтось визначить її для вас. Виберіть тему, яка близька вам з точки зору ваших знань, досвіду й поглядів. Коли людина захоплена чимось, любить про це говорити і присвячує цьому свій вільний час, успіх виступу майже гарантовано. Ніщо так не впливає на слухачів, як натхненність та піднесений настрій промовця. Якщо ж йому не цікаво те, про що він говорить, і знає він не дуже багато, то слухачі це відразу відчують.

З цього випливає давно відома істина: якщо хочеш принести користь слухачам, намагайся розширити свою освіту. Про Демосфена, наприклад, кажуть, що він переписав усю історію Фукідіда вісім разів, щоб повністю засвоїти зміст і форму найвидатнішого історичного твору свого часу.

Як уже зазначалося, для того щоб стати не тільки хорошим співрозмовником, а й промовцем, треба прискіпливо добирати товариство, з яким ви спілкуєтеся, книги, які читаєте, вистави, які дивитесь. Якщо ви спілкуєтеся з людьми, які не мають серйозних інтересів, чиє товариство не заохочує вас до розумової діяльності, якщо ви читаєте аби-які книги і дивитеся фільми та театральні вистави невисокого художнього рівня, не сподівайтеся, що будете зростати як особистість. І навпаки, якщо ви активно працюєте в громадських організаціях, спілкуєтеся з людьми, які стимулюють вас до духовного збагачення, від яких ви дізнаєтеся багато нового, якщо ви читаєте хороші книги, регулярно відвідуєте культурні заклади, будьте певні, що зростете духовно, а з часом зможете стати й добрим промовцем.

Уявіть собі, що вам доручили за 14 днів підготувати виступ. Зупинимося детальніше, що для цього треба робити.

Передусім точно визначте тему виступу. Організатори, щоправда, в загальних рисах висловили свої побажання, але точно визначити тему повинні ви самі. І зразу ж думайте про слухачів, намагайтеся дізнатися про склад, кількість, приблизний вік, фаховий рівень, чи будуть присутні переважно чоловіки, чи жінки тощо. Також треба знати, чи ви будете єдиним промовцем, чи перед вами або після вас виступатимуть інші фахівці і якщо виступатимуть, то яка тема їх промови.

Ви повинні знати, в межах якого часу читатимете лекцію чи виголошуватимете промову. Треба довідатися, чи буде ваш виступ поєднано з дискусією та відповідями на запитання. Зрозуміло, що слід підготуватися й до можливих запитань.

Усе це з'ясуйте ще до початку підготовки виступу. Інакше може статися, що після одержання цієї інформації безпосередньо перед самісіньким виступом вам доведеться похапцем міняти його зміст.

Якось мене попросили прочитати лекцію на одному з курсів про раціональні способи навчання. Я подумав, що ця тема входить у програму курсу, а тому, ні про що не питаючи організаторів лекції, вийшов на трибуну й почав говорити. Дуже швидко я зорієнтувався, що більшості присутніх понад 50 років і їх не особливо хвилює питання про оволодіння раціональними методами навчання. Я зважився на рішучі дії. Приблизно через три хвилини перервав лекцію і прямо запитав слухачів, кому з них потрібна інформація про раціональні методи навчання. Виявилося, що нікому. Ніхто не знав, чому цю тему було введено до

програми, і кожен слухав лише з чемності. Я запитав, чи не хотіли б вони довідатися про раціональні методи опрацювання інформації щодо своєї галузі діяльності. Ці питання, вирішив я, могли їх більше зацікавити, а мені розповісти про них неважко. Слухачі погодилися, тема лекції їх зацікавила, і в кінці виникла жвава дискусія.

Свою лекцію, її спрямованість завжди пристосовуйте до потреб та інтересів слухачів, їх складу, фахового та загальнокультурного рівня. Скільки ще фахівців припускаються помилки, читаючи лекцію, пов'язану з проблематикою певного фаху, для слухачів з зовсім різними професійними інтересами.

В наш час дуже багато говориться про впровадження електронно-обчислювальних машин у сферу виробництва й обслуговування. Останніми роками з'явилися тисячі фахівців у цій галузі. Однак чи багато з них зуміє настільки переконливо розповісти про переваги електронно-обчислювальних машин, щоб слухачі зацікавилися ними й захотіли запровадити їх у себе на роботі. Подумайте, наскільки різним має бути виклад матеріалу залежно від того, хто вас слухає: учні середньої школи чи студенти машинобудівного інституту, науковці чи адміністратори, виробничники чи трудівники сільського господарства, статисти чи працівники охорони здоров'я, транспортники чи плановики. Лекція буде успішною лише тоді, коли лектор зуміє знайти приклади застосування електронно-обчислювальних машин у тій галузі, в якій працюють слухачі. Інакше весь його виступ не матиме ніякого сенсу.

Якщо доповідач не бере до уваги рівень знань слухачів та їхні запити, він порушує одну з найважливіших засад усного виступу: зі слухачем треба встановити контакт, тобто присутні мають відчути, що у них з доповідачем спільні інтереси і доповідач здатен допомогти їм у розв'язанні виниклих проблем. Якщо ви читаєте лікарям лекцію про електронно-обчислювальні машини і з самого початку не переконаєте, що ці машини могли б допомогти їм, то між вами, як фахівцями двох різних галузей, утвориться прірва, коли людям нема чого сказати один одному. Самої лише короткої згадки про те, що електронно-обчислювальні машини можна застосовувати у справі лікування, замало. Детальний технічний опис буде для них також нудним. Найкраще було б лекцію в аудиторії лікарів розпочати з прикладів застосування електронно-обчислювальних машин у галузі охорони здоров'я, якої користі завдяки цьому можна досягти. Переконавшись у доцільності застосування обчислювальної техніки в медицині, вони з цікавістю вислухають і технічний опис ЕОМ.

Коли готуватимете або читатимете свою лекцію, не забудьте про цей приклад. Слухачі повинні бути переконані, що прослухана лекція обов'язково стане їм у пригоді. Звичайно, говорити про проблеми своєї власної професії (бо ж для цього, як правило, не треба приділяти багато часу вивченню нового матеріалу) легше, ніж шукати приклади з галузі, близької слухачам. Іноді перед лекцією доцільно з'ясувати питання, що можуть зацікавити аудиторію, подумати, як краще відповісти на них.

Декому з лекторів важко уявити, що знання у людей різні, багато з того, що лектор вважає важливим, слухачеві може бути не цікавим. Вище ми вже звертали увагу на здатність людини поставити себе на місце іншого. Справжнім лектором і промовцем може бути лише той, хто оволодів цим умінням, хто, готу-

ючи лекцію, думає про слухачів і здатен відповідно до ситуації змінювати виклад матеріалу.

Готуючи промову, подумайте над такими питаннями:

Чого чекає слухач від мого виступу?

Які з проблем, що турбують слухачів, я можу допомогти розв'язати?

Що знають слухачі про тему виступу?

Який загальний рівень їх знань?

Що я повинен висвітлити детально?

Про що досить сказати лише в загальних рисах?

Яких спеціальних висловів і термінів слухачі можуть не зрозуміти?

Які дані треба підкріпити вдалим прикладом, порівнянням тощо?

Уявіть собі, що як фахівець у галузі електронно-обчислювальної техніки ви маєте виступити перед змішаною аудиторією студентів, пенсіонерів та домогосподарок, які хочуть послухати вашу популярну лекцію. Раніше, виступаючи перед фахівцями, ви наводили приклади застосуванням ЕОМ у галузі, в якій вони працюють і яку добре знають. У популярній лекції виклад має бути зовсім інший. Виступ треба підготувати фактично заново й підібрати до нього такі приклади, які будуть доступними й переконливими для даної категорії слухачів, наприклад, про застосування електронно-обчислювальних машин під час запуску ракет у космос, в управлінні транспортом, охороні здоров'я і т. д. Функції ЕОМ у даному разі треба висвітлити лише схематично, наводячи порівняння, приклади, а в разі потреби використати також і наочне приладдя.

Якщо ви не зуміли наперед з'ясувати склад та інтереси слухачів, а лекція розрахована на невелику кількість людей, то багато про що можна довідатися перед її початком від організаторів або від самих слухачів. Залежно від цього ви зможете дещо пропустити в теоретичній частині лекції, а натомість додати життєві приклади, щоб полегшити сприйняття матеріалу.

Найнесприятливіша ситуація виникає тоді, коли склад слухачів дуже різноманітний. Одного фахівця в галузі лічильно-перфораційних машин, який був досить досвідченим лектором, попросили прочитати лекцію про ті машини перед військовими. Лише під час лекції він дізнався, що половина слухачів — військові, які працюють з лічильно-перфораційними машинами, а друга — офіцери, які ніколи не бачили тих пристроїв і були запрошені тільки для інформації про них. Лектор пізніше згадував, як важко було йому зацікавити всіх присутніх.

Отже, лише після детального ознайомлення з умовами виступу та зі складом слухачів відповідно уточніть тему й зорієнтуйтеся щодо способу викладу лекції чи промови. Відтак можна приступати до збирання матеріалів та інформації.

Дуже важливо правильно сформулювати тему лекції. Запам'ятайте, що слухачі насамперед з назви судитимуть, чи цікава лекція і чи варто її слухати: назва в даному разі відіграє роль принади. Тому постарайтеся придумати вдалу назву, не шкодуйте часу для цього.

Уявіть собі, наприклад, що ви маєте розповісти у вузі про методи навчання. Назва лекції «Методика навчання» буде для студентів менш привабливою, ніж, скажімо, «Як раціонально вчитися». Якщо вам треба виступати перед лікарями з лекцією про

електронно-обчислювальні машини, то ви їх більше зацікавите назвою «Електронно-обчислювальні машини ставлять діагноз хворому», ніж просто «Електронно-обчислювальні машини в медицині».

Отже, конкретні назви набагато привабливіші, ніж загальні, такі, як «Сучасні проблеми сільського господарства», «Актуальні питання транспорту» та ін.

Починаючи підготовку до виступу, треба насамперед з'ясувати мету, якої ми хочемо досягти, наприклад:

— поінформувати слухачів (про нову юридичну інструкцію, нову організацію, наукову роботу, плани будівництва, нові методи праці, механізацію чи автоматизацію виробничих процесів тощо);

— переконати слухачів (у доцільності впровадження електронно-обчислювальних машин, необхідності припинення випуску застарілих моделей, невідворотності введення в практику нових методів праці та раціоналізаторських пропозицій);

— спонукати слухачів (стати членами науково-технічного товариства, вивчати йогу, кинути курити тощо);

— розважити слухачів (наприклад, під час урочистості, зустрічі і т. п.).

Мету виступу треба мати завжди на увазі під час підготовки й виголошення промови — це впливає на її обсяг, упорядкування, спосіб виголошення та аргументацію.

Найважче спонукати слухачів до дії. У цьому разі на них слід вплинути психологічно, переконати їх, що вони повинні зробити саме так, як ви їм рекомендуєте.

Якщо ви хочете спонукати слухачів до дії, то подумайте, чи зможуть вони зробити те, до чого ви їх закликаєте, відразу ж після промови — інакше їх намір поступово згасне. Тому, наприклад, під час промови роздають запрошення вступити до науково-технічного товариства, а наприкінці пропонують заповнити анкети. На зборах приймається резолюція, що протягом певного часу на підприємстві будуть проведені відповідні заходи.

Пам'ятайте, що одна тема виступу може служити різним цілям. Саме метою зумовлюються обсяг, виклад та спосіб читання лекції або виголошення промови (так, мета лекції про раціоналізацію може полягати в тому, щоб дати слухачам загальну інформацію, і в тому, щоб залучити їх до раціоналізаторської роботи на підприємстві, в окремих цехах, бригадах тощо).

Не можна починати писати книгу або статтю, не маючи відповідної основи. Вона необхідна також і в усному виступі. Ніколи не стане добрим промовцем той, хто виходить на трибуну, не підготувавши перед тим основи свого виступу. В дрібницях можна покластися на досвід, ситуаційні впливи і стимули з боку слухачів, але основну частину виступу імпровізувати не можна. Промовець повинен чітко уявляти собі, що треба сказати у вступі, що в головній частині, а що наприкінці свого виступу. Людина, яка починає промову, не продумавши її структуру, нагадує корабель, який виходить у море без стерна.

Якщо більшість матеріалу та інформації систематизовано, а думки викладені в логічній послідовності, то на окремому аркуші розробіть схему виступу в остаточному варіанті й позначте

в ньому головні пункти: вступ, основна частина і закінчення. При цьому розподіліть час виступу по пунктах для того, щоб укластися в регламент. Біля кожної частини з правого краю аркуша позначте час, наприклад: 5 хв., 10 хв. і т. д. Виголошуючи промову, стежте, поклавши перед собою годинник, чи дотримуєтеся ви розкладу виступу. Якщо виявите, що перевищуєте час, то вже в першій третині або половині виступу треба деякі моменти пропустити й закінчити його в межах регламенту. Інакше може статися, що в середині вашого виступу головуючий на зборах зауважить, що ви вичерпали свій час. Не дуже приємне враження справляє промовець, коли починає поспіхом закінчувати виступ або навіть зовсім не встигне скінчити його.

Про небезпеку затягування викладу треба пам'ятати завжди. Головуючий може й не зупинити вас. Але знайте, що коли замість запланованого часу ви говоритимете довше, то приємного враження на слухачів не справите. Слухачам подобається, коли промовець заздалегідь оголошує, скільки він говоритиме, і точно вкладається у визначений час. Вони тоді сидять спокійно, не поглядають на годинник і не виходять потихеньку з залу.

Варто згадати й про розподіл часу на окремі частини виступу. Психологи рекомендують приблизно 10—12 % загального часу присвячувати вступові, 4—5 % — закінченню, а решту часу — головній частині.

—У виступі краще висвітлювати лише одну тему. Слухачам треба дати можливість зосередитися. Головне питання, яке лежить в основі вашого виступу, не повинно включати більше 10—16 пунктів, що допомагають розвинути і довести основну тезу. Запам'ятайте: критики роблять промовцеві різні закиди (що він надто зарозумілий, дуже багато говорить, висловлюється занадто по-науковому тощо), але майже ніколи не дорікають йому за стислість викладу. Отож, визначте і включіть у виступ стільки пунктів, скільки ви зможете висвітлити повністю.

Дотримуючись опрацьованої основи, ви зможете написати повний текст виступу. Основу можна використовувати і як посібник під час виступу, висвітлюючи в логічному порядку включені до нього питання. Чи можна виступати без основи, користуючись лише окремими аркушиками з записами на них окремих питань? Так, можна. Це забере у вас менше часу на підготовку до виступу. Але тут існує небезпека, що ті аркушики можуть попáдати з трибуни або перемішатись, а це ситуація не з приємних. Якщо ж ви підготували основу, до неї можна прикріпити всі аркушики з цитатами, статистичними даними та іншою інформацією, яка до основи звичайно не включається. Щоб аркушики не переплуталися, їх треба пронумерувати.

Окремі головні думки розчленовуються у виступі на часткові питання. Кожне з цих питань висвітлюється в окремому абзаці. Стежте за тим, щоб між сусідніми абзацами були логічні переходи. Початок будь-якого абзаца повинен бути пов'язаний з закінченням попереднього. Переходи вказують, яке відношення має головна думка до часткових питань, а окремий приклад або порівняння — до обговорюваного пункту. Для переходів між окремими реченнями, думками користуйтесь такими словами та виразами: через те, незважаючи на це, внаслідок цього, натомість, крім того, з цього погляду, з другого боку та ін.

Початок, головна частина й закінчення виступу

Виконання будь-якої роботи вимагає певного мотивування. Чому підготовці промови треба приділяти належну увагу й відповідну кількість часу? Треба завжди пам'ятати, що коли ваш одногодинний виступ слухає сто слухачів, то разом це становить 100 годин. Вже одне це має стати достатньою причиною, щоб підготувати такий виступ, який би приніс користь і виправдав витрату 100 годин колективного часу. Сумлінна підготовка виступу і прагнення принести слухачам якнайбільше користі відчуваються завжди. Люди оцінять це й захочуть послухати вас знову. Безумовно, ви одержите також і особисте задоволення від того, що допомогли слухачам розширити їх кругозір.

Ретельна підготовка забезпечить успіх вашого публічного виступу. Це надасть вам упевненості, віри у свої сили. Ви будете куди менше хвилюватися, якщо усвідомлюватимете, що добре підготували текст виступу. Промовець, який належно не підготувався до виступу, вже хвилюється навіть від думки про те, що йому доведеться імпровізувати перед аудиторією.

Кожну думку, інформацію треба оцінити з кількох точок зору:

1. *Чи відповідає вона завданням, поставленим у промові?* У виступ треба включати лише ті матеріали, які відповідають інтересам та рівню знань слухачів. Інформацію, що безпосередньо не пов'язана з головною метою виступу, вилучайте.

2. *Чи логічна й переконлива?* Думки, включені у виступ, повинні бути логічно правильними, переконливими, обгрунтованими.

3. *Чи цікава інформація?* Якщо у вас є два варіанти інформації і обидва логічні й переконливі, то виберіть цікавіший.

4. *Чи відповідає матеріал формі промови й обставинам, в яких вона має виголошуватися?* Для виступу з метою переконати слухачів треба підібрати одні аргументи, а для виступу, мета якого є інформування,— інші. Зовсім відмінний матеріал підбирається для розважальної промови.

Вибираючи матеріал для виступу, необхідно звернути увагу на його впорядкування, а також на приведення до відповідної форми викладу. Про форму промови йдеться у вступі до книги А. Толмачова «Про ораторське мистецтво». Радимо прочитати цю книгу, оскільки вона допоможе майбутнім промовцям надавати своїм думкам належної форми, тобто знати не тільки те, про що говорити, а також і те, як це сказати.

Початок виступу має для промовця найважливіше значення, бо від нього залежить:

— чи подолає промовець хвилювання, заспокоїться й набуде впевненості;

— чи зуміє встановити контакт зі слухачами;

— чи зацікавить слухачів і чи приверне їхню увагу;

— чи зуміє стисло викласти тему виступу й пояснити розподіл його на окремі питання.

Для недосвідченого промовця початок виступу — це ніби стрибок у крижану воду. Перед ним відразу ж постає багато завдань. Він опиняється перед широким загалом, під поглядами присутніх. Треба витримати ці погляди. Не можна показати свого хвилювання, страху. Промовця представляють, і йому необхідно якось реагувати на те, що про нього говорять. Треба зайняти зручну позу, подолати внутрішнє напруження, кілька разів удихнути повітря і лише після цього почати повільно й спокійно говорити.

Отже, початок виступу ставить перед промовцем найвищі вимоги. Крім усього сказаного, останній уже під час вступу повинен перебороти неспокій, напруження і хвилювання. Якщо промовець дотримується викладених тут рекомендацій (коротка пауза перед тим як говорити, глибоке дихання, повільне мовлення, спокійні й упевнені погляди на присутніх), то протягом перших хвилин своєї промови він урівноважиться, заспокоїться і справить на слухачів приємне враження.

Пам'ятайте, що вступ стосується слухачів, тоді як закінчення — суті проблеми, викладеної у виступі. Ваш виступ не матиме успіху, якщо ви не завоюєте симпатії слухачів. А це має статися якнайраніше: якщо можна, то вже під час вступу. Про те, як встановити контакт зі слухачами, вже йшлося, а тут ми вам дамо лише одну пораду: ніколи не кажіть слухачам, що ви не мали можливості підготуватися як слід, що ви поганий або недосвідчений оратор. Такі виправдування ніколи не справляють на слухачів доброго враження. Їм не хотілося б слухати маленьку, скромну людину, яка не в змозі приховати перед ними свого страху. Належне враження на них справить лише та людина, з чиєї промови видно, що вона знає свою справу.

Якщо ви почнете свій виступ вибаченням: «Перепрошую, я зовсім не підготувався до виступу» — і розкладете на столі здо-

ровенний рукопис промови, то чи не комічний ви матимете вигляд?

Оскільки ми вже сказали, яким чином установити контакт зі слухачами, зупинимося й на тому, як саме привернути їх увагу з самого початку промови.

М. І. Калінін свого часу радив, що промову треба починати відразу ж з суті справи або з чогось цікавого, що привертає увагу. Хіба не помічали ви, що той, хто починає говорити шаблонно, не може привернути увагу слухачів? Якщо ж заговорить про щось незвичне — зовсім інша справа. Через те треба завжди уникати будь-якого шаблонного початку.

Починайте з того, що близьке слухачам, пов'язане з їх місцем проживання, роботою тощо. Ще оратори давнього Риму рекомендували вже у вступі привертати увагу слухачів приємними для них речами.

Вступ не повинен бути надто серйозним, надто сухим, надто довгим. Чим більше думає промовець про слухачів, готуючись до виступу, тим кращий початок він зробить.

І, нарешті, мета вступу полягає ще й у тому, щоб стисло пояснити зміст завдання промови і вказати часткові питання, на яких автор збирається спинитися.

В деяких випадках недоцільно у вступі розкривати головну думку промови. Це буває тоді, коли промовець знає, що слухачі неприязно ставляться до даної думки. Отже, не в кожному виступі треба дотримуватися зазначених пунктів. Якщо слухачі знають промовця або добре поінформовані про проблему, то дещо можна опустити.

Іноді лектору-початківцю не вдається заздалегідь визначити тривалість лекції. Він присвячує вступові надміру часу, якого йому потім бракує в наступних частинах лекції.

Слухачі побоюються лекторів, які починають «від царя Гороха», довго говорять про історію даного питання, а коли дійдуть до суті справи, мусять закінчувати лекцію через брак часу.

Яких помилок припускаються промовці під час підготовки вступу? Складаючи вступ, роблять його або довгим, або нудним, або те й друге разом. Не вміють докладно пояснити, про що йтиметься, внаслідок чого слухачі орієнтуються на зовсім не те, що вони почують від промовця. Нічого дивного, що після виступу всі розходяться розчаровані. Ще одна помилка полягає в тому, що інколи промовець починає з досить цікавого випадку, який, проте, не має ніякого відношення до суті справи. Найгірша ситуація виникає тоді, коли протягом усього виступу промовець так і не зуміє привернути увагу слухачів.

Основа виступу — це схема його основних положень, яка потім заповнюється деталями. Окремі твердження подаються або без доказів, якщо є певність, що слухачі сприймуть їх на віру, або супроводжуються доказами, посиланнями на свідків, авторитети тощо.

Як упорядкувати окремі думки, положення? Найкраще йти від простого до складного. Ви, звичайно, не раз були свідками того, як промовець порушує це правило. Не вміє поставити себе на місце слухачів, нездатен уявити рівень їхніх знань, спочатку говорить про складні речі, а вже потім намагається їх якось пояснити. Слухачі не можуть слідкувати за змістом лекції, не

вловлюють зв'язків між окремими думками, подіями й фактами і через те слухають неуважно.

Отже, промовець повинен постійно стежити, чи все, що він говорить, зрозуміле слухачам. Якщо виникають сумніви щодо цього, то краще припустити, що вони знають менше, і висвітлити питання докладніше.

Ще один метод упорядкування думок полягає в дотриманні хронологічної послідовності. Застосовується цей метод звичайно при характеристиці, наприклад, процесу роботи, якоїсь події.

Іноді інформацію упорядковують на основі локального принципу. Так, описуючи певну будівлю, зазначають кількість поверхів, їх розміщення, місцевість довкола. Нарешті, ще один метод упорядкування матеріалу полягає в переліку всіх пунктів, характеристик, прикладів застосування, переваг тощо.

З-поміж різних способів упорядкування думок вибрати треба той, за допомогою якого можна якнайпевніше і якнайшвидше привернути увагу слухачів. Як уже зазначалось, увагу слухачів треба привернути з самого початку. Однак цікаві пригоди та думки слід тримати про запас, щоб протягом виступу час від часу посилювати свій вплив на слухачів. Думки та інформація мають бути впорядковані таким чином, щоб промовець не «видихався» під час виступу.

Якщо зобразити виступ графічно щодо його цікавості й вагомості, то ми мали б перед собою криву, яка на початку виступу піднімається досить високо, далі трохи спадає, а відтак поволі, але неухильно піднімається до найвищої точки в кінці промови.

Промовець може розвивати окремі думки по-різному: пояснювати, описувати, розповідати, доводити.

Візьмемо для прикладу гру в шахи. Її можна пояснити, розказавши про правила гри. Можна з усіма подробицями описати, як відбувався чемпіонат з шахів, або детально розповісти лише про останню зустріч. І, нарешті, можна підібрати аргументи з метою довести, що шахи — найдосконаліша гра серед усіх ігор. У виступі можна скористатися будь-якою з цих форм викладу. Дієвість кожної з них, звичайно, різна.

Щоб слухачі зрозуміли, наприклад, як працює пристрій, треба описати його окремі частини, призначення, спосіб застосування і т. ін. Щоб ближче познайомити слухачів з невідомим для них предметом або способом, варто навести порівняння, аналогії, метафори, приклади тощо.

У виступі можна користуватися чотирма формами викладу. Найменш цікавою з них є опис, коли промовець розповідає про чуттєві враження від описуваного предмета, явища природи, місцевості. Надто довгий і детальний опис викликає нудьгу. Тому доцільно його скоротити, використовуючи виразні прикметники замість однотипних визначальних речень, які через часте вживання стомлюють слухачів.

Найцікавішою формою викладу в популярній лекції є розповідь про певні події, учасниками яких були певні люди. Чому дієвість впливу розповіді набагато вища порівняно з іншими формами? Тому що кожній людині цікавіше те, що перебуває в русі, те, що відбувається з живими істотами, насамперед з людьми.

Нерухоме й неживе слухачів менше цікавить. Тому описи неживих предметів, і навіть живих істот, зокрема деталей їх зовнішнього вигляду, не привертають уваги слухачів, якщо ці опи-

си не пов'язані з рухами, тобто з дією. Зверніть увагу, як реагують слухачі на такі слова промовця: «А зараз я розповім вам про подію, що сталася...» Аудиторія відразу завмирає й спрямовує свої погляди на промовця.

Пересвідчитися в цьому ви можете на собі, читаючи гостросюжетну книжку, скажімо детектив. Які частини ви іноді пропускаєте? Описи країни, місцевості й середовища чи зображення дій та виклади розмов у формі діалога? Звичайно ж, перше — описи. Натомість дії й розмови не проходять повз вашу увагу.

Уявіть собі, що ви слухаєте лекцію, на якій лектор-науковець наводить результати, одержані ним при дослідженні сновидінь. Лектор говорить: «Численні експерименти показали, що тваринам сняться сни так само, як і людям». І хоча це повідомлення має дещо сенсаційний характер і змусить вас замислитися, воно все ж не подіє на вас так сильно, як повний опис експерименту:

«Для того щоб встановити, чи бачать тварини сни, кілька піддослідних мавп помістили в темну кімнату і посадили перед екраном, на якому через певні проміжки часу з'являлися різні зображення. Відразу ж після виникнення зображення на мавпу діяли електричним струмом. Коли тварина хапалася за жердину, що була закріплена перед нею, і трусила її, дію струмом припиняли. Мавпи швидко виявили цю закономірність і щоразу, коли на екрані з'являлося зображення, кидалися трясти жердину, таким чином уникаючи удару.

Коли навички трясти жердину при виникненні зображення закріпилися, демонстрацію зображень припинили. І ось мавпи поснули. Через деякий час і відбулось оте сенсаційне відкриття, яке вчені передбачали: тварини бачать сни так само, як і люди. Мавпи й уві сні трясли жердини, коли перед ними, мов на екрані, з'являлося зображення. У такий спосіб було доведено, що під час сну мавпи бачать сновидіння».

Уявіть собі, наскільки ефективніше подіяла на слухачів розповідь про згаданий психологічний експеримент, у якій ішлося про дії живих істот, ніж просте повідомлення про те, що тварини бачать сни так само, як і люди. Не забувайте про це, готуючись до виступу, і намагайтеся пожвавити сухі твердження й описи колоритною розповіддю про якісь цікаві події. Ви переконаєтеся, що розповідь зацікавить слухачів набагато більше.

Про певні пригоди у виступі слід розповідати стисло. Всі зайві подробиці краще вилучити. Спробуйте подати цікаву ситуацію з швидким розвитком подій. Опустіть усе, що може уповільнити темп розвитку пригоди, і швидко наближайтеся до її кінця. Про методику викладу пригоди детальніше ми говорили в першій половині книги.

Ще одним способом викладу є доведення певного твердження за допомогою аргументів.

Якщо ви хочете впливати на людей чи то в розмові з ними, чи під час публічного виступу, то мусите відмовитися від суб'єктивного підходу до подій та фактів, про які говорите, і ставитися до них об'єктивно. Запам'ятайте, що люди схильні переоцінювати себе. Людина ж, яка оцінює все надто суб'єктивно, навряд чи зможе стати промовцем, здатним переконувати інших.

Закінчення виступу, як правило, складається з двох частин:

— узагальнення головних думок; обов'язкове підбиття підсумків, наголошення на поставлених цілях, заклик до виконання певних дій (залежно від характеру виступу).

Навіть досвідчені промовці часом припускаються помилок, закінчуючи загалом кваліфікований виступ невдало, і тим знижують його ефективність. Вони або говорять так довго, що слухачам, як то кажуть, аж терпець уривається, або будують виступ так, що кульмінація наступає далеко до його закінчення, або забувають виділити головні думки й підбити підсумки.

Звичайно, промовець, спеціалізуючись у певній галузі, міцно тримає у своїй пам'яті весь виступ. Іноді він не усвідомлює, що слухачі протягом короткої лекції не можуть повністю засвоїти весь викладений матеріал. Вони запам'ятовують насамперед загальні висновки, а решту здебільшого забувають. Тому-то так важливо наприкінці виступу коротко узагальнити головні думки й закінчити його підбиттям підсумків, що випливають із сказаного.

Зазначених помилок припускаються насамперед ті, хто належним чином не підготував свого виступу або, принаймні, його основи і не визначив, що ж він хоче сказати слухачам, у чому хоче їх переконати. Отже, готуючи свій виступ, приділяйте увагу також і його закінченню.

Варто, либонь, згадати й про таких промовців, які ніяк не можуть закінчити говорити. Вони так захоплюються своєю балаканиною, що їх важко зупинити. Їм байдуже, що одні слухачі засинають під час виступу, інші виходять з залу: головуючий уже неодноразово попереджав, що час закінчувати промову, а вони все говорять та говорять... Такий лектор не має успіху серед слухачів. Добра та промова чи лекція, яка вже закінчується, а аудиторія ще б слухала і слухала промовця. Проте буває, що й досвідчений лектор, який користується записами, іноді не може вкластися у відведений для нього час. Для того щоб дотримуватися регламенту, найдоцільніше, як уже наголошувалося, позначити біля окремих частин промови плановану кількість часу, а в разі перевищення регламенту деякі частини пропустити.

Про наближення закінчення виступу слухачів треба повідомити. Це дещо загострить їхню увагу — вони захочуть послухати узагальнення й підсумки промови. Після цього, зрозуміло, промову треба справді закінчити протягом 2—3 хвилин.

Ніколи не закінчуйте свого виступу словами: «Оце і все, що я вам хотів сказати». Це неправильно. Не забувайте: закінчення вирішує, що́ саме слухачі запам'ятають, що́ вони візьмуть для себе з вашого виступу.

А оскільки закінчення має таке важливе значення, то прикінцеві речення треба підготувати й записати заздалегідь так само, як і початкові. Подумайте над ними в спокійній обстановці, постарайтеся сформулювати їх виразніше й переконливіше. Зробити це без попередньої підготовки, коли ви стоїте перед аудиторією, набагато важче, а то й взагалі неможливо. Звичайно, ви не повинні читати записані речення. Вивчіть їх перед виступом напам'ять.

Опрацювання рукопису виступу

При підготовці остаточного варіанту виступу треба звернути увагу на такі питання:

1. Чи сприятиме форма виступу встановленню контакту зі слухачами?

2. Чи приверне їхню увагу початок виступу?

3. Довели ви до відома слухачів, як поділено тему виступу на окремі питання?

4. Об'єднали окремі абзаци й думки переходами, які допомагають слухачам краще орієнтуватися в матеріалі виступу?

5. Чи супроводжуються основні думки й положення аргументами, прикладами, порівняннями тощо?

6. Чи замінили, де можна, неособові займенники особовими, такими як я, ви, ми, нас і т. д.?

7. Можливо, варто замінити абстрактні поняття конкретними, а загальні вирази вужчими термінами?

8. Чи узагальнені наприкінці виступу основні думки й положення і підбито підсумки, які з них випливають?

9. Чи досить виразно сформульовані прикінцеві речення виступу? Чи відповідають вони його спрямованості?

Після того як ви приготували чорновий варіант виступу, відредагуйте його. При цьому вилучіть усе зайве. Після повної підготовки тексту або записів промови відкладіть їх на кілька днів. Коли згодом ви до них повернетеся, то подивіться на них з точки зору своїх слухачів. Коли побачите, що промова переобтяжена малозначущим матеріалом, викресліть його. При цьому вилучайте другорядні думки, а не приклади, порівняння. Не прагніть «засипати» слухачів великою кількістю інформації, а зосередьте їх увагу на кількох головних питаннях, що розвивають тему виступу, доведіть і проілюструйте їх.

Під час останнього тренувального читання виступу позначте на полях, де починається нова думка, де треба зробити паузу, навести приклад і т. ін. (Наприклад: червона крапка означає нову думку, горизонтальна червона риска — паузу, зелена крапка — приклад тощо). Після того як увесь текст готовий, підкресліть важливі речення під лінійку різнокольоровими олівцями (червоний — дуже важлива думка, синій — менш важлива, зелений — приклад). Таке опрацювання тексту допоможе вам краще орієнтуватися в ньому під час виступу. Підкреслюйте речення лише в разі потреби, і то не весь текст, а приблизно третю або четверту його частину.

Текст рукопису повинен бути чистим, тому не кресліть його, не переписуйте, не замінюйте слова. Все це потім заважатиме вам добре орієнтуватися в ньому.

Якщо треба зробити вставки, надрукуйте їх на машинці або розбірливо напишіть від руки і, розрізавши сторінку, акуратно вклейте.

Після того як набудете досвіду, ви вже не будете готувати повний текст рукопису, а лише коротенькі записи перед виступом. Остаточний варіант таких записів бажано також акуратно надрукувати на машинці. У цьому разі рекомендуємо також залишити з лівого краю поля́ для позначок. Для того щоб краще орієнтуватися в записах, розмістіть окремі пункти один за одним таким чином, щоб кожен з них починався з абзаца. Таке розташування допоможе вам краще їх бачити й відшукувати під час виступу.

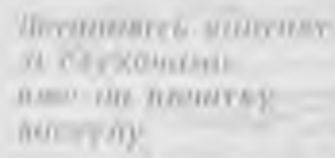
Егоцентрична людина, виступаючи перед слухачами, має наміри дещо інші, ніж промовець, який своїм виступом прагне принести користь слухачам. Закоханий у себе оратор виступає перед широкою аудиторією, щоб похизуватися, послухати самого себе, переконатися у значимості своєї персони. Його не цікавлять інтереси слухачів, їх бажання і проблеми. Він не пристосовує свій виступ до їхніх потреб, не намагається пояснити суть справи, залюбки вживає іноземні терміни і слова, що виражають абстрактні поняття, аби похизуватися своєю ерудицією. Коли виступає такий промовець, то складається враження, що він стоїть на трибуні не заради слухачів, а слухачі сидять у залі, щоб надати його особі важливості і блиску. Такі промовці, навіть якщо вони й гарно говорять, не користуються успіхом. Їх не хвилюють власні виступи, вони не дбають про поглиблення їх змісту, насичення новою інформацією, щоб принести цим якнайбільшу користь людям.

І навпаки, промовець, який намагається виявити інтереси, потреби й погляди слухачів, не шкодує сил і часу, щоб зібрати найновіші дані для своєї лекції, підібрати вдалі приклади, що ілюструють те чи інше твердження, неодмінно матиме успіх. Гарна промова чи лекція завжди приверне увагу всіх з самого початку.

Здатність постійно дбати про слухачів і вміння поставити себе на їх місце — одна з найважливіших передумов успіху промовця. З цим тісно пов'язане і вміння стежити за реакцією в залі. Пояснюючи складні теоретичні проблеми, треба придумати порівняння, які б допомогли слухачам краще їх зрозуміти. При цьому слід орієнтуватися на слухачів, які мають нижчий рівень знань. Цю останню пораду треба застосовувати обережно, тому що недооцінювати слухачів, викладати матеріал надто спрощено теж не бажано.

Як правильно визначити все це? Як уже відзначалося, треба правильно зорієнтуватися ще до лекції або під час вступу, ставлячи відповідні запитання (звичайно, наскільки дозволяють обставини). Намагайтеся видозмінювати свій виступ згідно з ситуацією.

Безперечно, становище доповідача буде скрутнішим, якщо аудиторія змішана. В такому разі перед викладом матеріалу, який частині присутніх знайомий, рекомендується зазначити: «Багато з присутніх знайомі з цими питаннями. Дозвольте мені стисло висвітлити їх для тих, хто з ними досі не зустрічався...»



Уявіть собі, що ви прийшли послухати лекцію. Лектор виходить на трибуну. Головуючий називає його прізвище, не згадуючи при цьому ні про його діяльність, ні про місце роботи, ні про тему лекції. Лектор відразу ж починає з самої суті справи. Ви слухаєте його і з окремих уривчастих зауважень силкуєтеся зрозуміти, хто він і звідки; чи те, про що він говорить, пов'язане з його професійною діяльністю, чи це просто його захоплення; скільки часу він працює над даною проблемою; чи він у своїй галузі новачок, чи відомий фахівець. Його виступ може бути настільки невиразним і безособовим, що ви так і не зможете нічого дізнатися про нього. Якщо ж він не спроможеться у своєму виступі навіть згадати, що деякою мірою знайомий з вашими проблемами, то контакту між ним і вами може й не виникнути. А якщо він до того ще й читає лекцію, не відриваючись від конспекту, щоб не збитися, і не реагує на слухачів, то про успіх його виступу й гадати нічого.

Вам, звичайно, знайома така ситуація. В залі панує атмосфера байдужості. Слухачі не виявляють до лекції ані найменшої цікавості. Одні розмовляють, другі сплять, треті креслять якісь малюночки або позіхають.

Оскільки й вам, шановні читачі, доведеться виступати з доповіддю або лекцією, спробуймо проаналізувати причини невдачі такого лектора і визначити, яких він припустився помилок:

— нічого не сказав про те, яке він має відношення до теми своєї лекції;

— нічого не знав про слухачів, про їх інтереси й потреби;

— не встановив контакту зі слухачами;

— говорив безособово й невиразно, не наводячи прикладів, порівнянь;

— лекцію читав, не відриваючись від рукопису;

— не стежив за реакцією слухачів.

Запам'ятайте цього лектора разом з негативними рисами його лекції і ніколи не припускайтеся таких помилок.

Вам здається, що це важко? Не втрачайте надію. Адже в книзі, яку ви читаєте, містяться певні рекомендації й застереження, щоб уникнути невдач у цій справі.

Отже, як установити контакт зі слухачами? Поділюся з вами своїм власним досвідом.

Я читаю лекції з таких питань: 1) організація розумової праці і шляхи її вдосконалення; 2) інформатика (до речі, це галузь моєї професійної діяльності).

Щодо першого питання, то з ним я виступаю перед людьми різних професій, сфер діяльності: студентами, працівниками науки й культури, інженерами і техніками, керівниками. Оскільки не всі слухачі цієї категорії мене знають, то протягом 1—2 хвилин я стисло розповідаю про свою роботу в даній галузі. Потім починаю говорити про їхні проблеми і наголошую, що під час лекції чи бесіди спробую допомогти у розв'язанні їх проблем. Наприклад, студенти хочуть знати, як раціонально вчитися. Я розповідаю їм про ефективні методи навчання. Інженери й техніки цікавляться, як поглибити свої професійні знання. Лекція «Як знаходити й засвоювати нові знання» допоможе їм у цьому. Керівні працівники стикаються з проблемами психології. Спільними зусиллями ми намагаємося розв'язати ці проблеми.

В другому випадку, коли я виступаю перед працівниками моєї професії, то мене не треба рекомендувати, бо я багато років працюю в даній галузі, маю багато публікацій. Проте й тут я намагаюся встановити контакт зі слухачами, зауважуючи, що маю спільні з ними проблеми, такі, наприклад, як упровадження комп'ютерної системи, труднощі з системою управління, і тому корисно буде поговорити про ці проблеми та шляхи їх розв'язання.

З цього випливає такий висновок: якщо головуючий не подасть стислої інформації про вас і вашу діяльність, то ви повинні зробити це самі. Виступаючи перед своїми колегами, ви також маєте встановити контакт з ними, пославшись на спільні інтереси, проблеми тощо.

Що сприяє встановленню контакту між промовцем і слухачами? Це і його поведінка, і зміст промови. Якщо ви впевнено виходите на трибуну, то уже цим справляєте позитивне враження. Запам'ятайте, що більшість слухачів протягом перших хвилин виступу приділяють промовцеві всю свою увагу: вони приглядаються до нього, як він іде, як розкладає свої папери, як починає говорити, як поводиться за трибуною.

Якщо, йдучи до трибуни, ви виявляєте свою знервованість, поспіх, страх і т. п., то все це неодмінно впливає на слухачів, на їх увагу та заінтересованість.

Тому ви повинні всією своєю поведінкою виражати впевненість і віру в свої сили. Впевнено станьте за трибуну, розкладіть свої папери, впевнено і спокійно погляньте на слухачів. Почекайте, поки всі повсідаються.

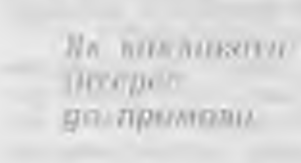
Така коротка пауза дає можливість слухачам зайняти свої місця і заспокоїтися. Те, що ви поки-що не починаєте говорити, загострить їхню увагу, та й ви самі зможете протягом цієї короткої хвилі заспокоїтися й зосередитися. Ця пауза і ваш прямий погляд справлять позитивне враження ще до того, як ви почнете говорити. Велике значення має ваш упевнений погляд. Якщо промовець лише два-три рази скрадливо гляне на присутніх, то враження він справить разючо відмінне від того, коли впевненим поглядом дивиться в очі присутнім. Легка посмішка викликає доброзичливість з боку слухачів, сприяє встановленню з ними контакту. Тут знову ж таки хочу наголосити: хто любить лю-

дей, того й люди люблять. Більшості досвідчених і популярних лекторів властиве таке ставлення до своїх слухачів.

Далі контакт закріплюється вже під час промови — так само, як і під час особистої зустрічі з людьми.

Про встановлення контакту зі слухачами не забувайте ніколи. Продумайте заздалегідь, що у вас може бути з ними спільного, з'ясуйте, які проблеми і труднощі хвилюють їх. Так само як і під час встановлення особистих контактів, намагайтеся неодмінно знайти, що зв'язує вас зі слухачами. Я пригадую промовця, який почав свою коротку промову словами: «Зараз я вам усім доведу, як ви помиляєтеся, коли думаєте, що...» Більш невдалий вступ годі й придумати. Промовець настроїв слухачів проти себе так, що вони потім не звертали уваги на будь-які його аргументи.

Запам'ятайте, що, не встановивши контакту зі слухачами, їх не можна ні зацікавити чим-небудь, ні змінити їх погляди.



Заінтересованість і увага слухачів ідуть у парі одне з одним. Якщо слухача цікавить те, про що говорить промовець, то він слухатиме його уважно. Якщо ж виступ його не цікавить, то він не звертатиме на промовця ніякої уваги.

Виступ, який не приверне уваги слухачів, успішним бути не може. Через те головне завдання промовця полягає в тому, щоб викликати у слухачів інтерес до лекції і підтримувати його протягом усього виступу.

Як дізнатися, чи цікавить слухачів те, про що ви говорите? Дуже просто. Якщо в залі тиша, якщо слухачі сидять спокійно й уважно на вас дивляться, якщо дехто з них навіть киває головою на знак згоди, то це означає, що ваш виступ проходить успішно. Якщо ж слухачі перешіптуються, проглядають програму, крутяться на своїх місцях, не дивляться на вас, позіхають і навіть «клюють носом», то це незаперечні ознаки втрати інтересу до лекції. Щоправда, це не означає, що тема лекції їх взагалі не цікавить. Навіть тоді, коли тема інтересує слухачів, може статися, що деякі частини виступу викладаються не так цікаво, як інші, і через те увага тимчасово згасає.

Тому промовець повинен постійно стежити за реакцією своїх слухачів. Помітивши, що їх увага притупилася, досвідчений лектор скорочує свій виступ у даному частковому питанні або починає імпровізувати, наводячи приклади, порівняння, ставить слухачам запитання.

Слідкувати за реакцією промовцеві важче, коли слухачами є його підлеглі. У цьому разі слухачі не виявляють своєї реакції, а за допомогою міміки часом удають зацікавленість там, де її насправді немає.

Недосвідченому промовцеві попервах важко справлятися зі зниженням заінтересованості лекцією. Через те краще подумати про слухачів під час підготовки лекції. Як уже рекомендувалося в іншому місці книги, запитайте себе: «Які у случахів потреби? Що їх найбільше цікавить у даний момент? З якими труднощами вони стикаються і яких порад потребують? Що ви їм можете сказати з того, чого вони досі не знали, і що може допомогти їм у даній ситуації розв'язати їхні проблеми?»

Запам'ятайте, що здебільшого промовець зацікавлює слухачів не лише змістом свого виступу, а й викладом. Виклад має не

менш важливе значення. Часто буває, що й цікава та актуальна тема не привертає уваги слухачів через те, що виклад побудований нецікаво. І, навпаки, відносно сухі й теоретичні теми можна викласти так, що увага слухачів не згасне протягом усього виступу.

Як підготувати виклад, щоб виступ зацікавив слухачів?

Ще раз нагадаємо те, про що говорилося в першій частині книги.

1. Не вживайте надто довгих речень, бо їх набагато важче зрозуміти, ніж короткі. Проте укласти гарну промову із самих лише коротких речень також не можна. Чергуйте довгі речення з короткими.

2. Не знеособлюйте речення, не зловживайте третьою особою однини і множини. Наприклад, «було проведено...», «були заплановані дальші заходи» тощо. Не бійтеся вживати форму першої особи. Тим самим ви наблизите виклад до рівня знань слухачів, зробите його доступнішим, пожвавите безособовий опис. За тим описом слухачі зможуть уявити діяльність певних осіб: «Ми провели...», «Ми запланували дальші заходи». У деяких різновидах виступу, наприклад у науковій лекції, переважає тенденція описувати суть справи за допомогою безособових форм. І все ж мені здається, що й тут особистість працівника чи працівників не повинна повністю зникати.

3. Не переобтяжуйте свою мову іншомовними словами, професійними термінами, абстрактними поняттями. Можливо слухачі не мають достатнього рівня професійних знань і лекція залишиться для них незрозумілою. А причина в тому, що ви не доклали зусиль, щоб донести до них інформацію зрозумілою для всіх мовою.

В. І. Ленін застерігав проти вживання занадто складних термінів та іншомовних слів, малозрозумілих масам. Г. З. Апресян пише: «Ленін — промовець і літератор — був взірцем ясності й простоти мови. Він умів говорити про найскладніші питання повсякденного життя винятково легко й просто, розкривав точне значення кожного слова. Ораторська, публіцистична та літературно-теоретична діяльність Леніна повинна бути зразком для кожного лектора-пропагандиста й оратора в будь-якій галузі людської діяльності».

4. Намагайтеся включити до лекції приклади, порівняння й висновки, а часом і доречний дотеп.

5. Не зловживайте зайвими подробицями, які заступають головне в розповіді.

6. Надмірна стисліть також вадить. Якщо висловити якусь важливу думку лише кількома реченнями і не обгрунтувати її, то вона пройде повз увагу слухачів. Особливо це стосується переліку по пунктах.

Щоб краще зрозуміти це, проаналізуймо щойно наведений перелік пунктів і спробуймо знайти шляхи пожвавлення лекції. Просто перелічуючи пункти в усному виступі, промовець припускається помилки. Слухач не в змозі запам'ятати їх. Під час читання — зовсім інша річ. Читач має можливість подумати над кожним пунктом і при потребі повернутися до нього знову. Проте й він не зможе запам'ятати надто стисло висловлені твердження, які не були пояснені, а головне, не підтверджувалися прикладами, цитатами, випадками з життя і т. ін.

Майте на увазі, що приклад або порівняння легше запам'ята-

ти, ніж просто назване твердження, засаду чи думку. Не забувайте про це ніколи і намагайтеся для доведення кожної важливої думки свого виступу знайти практичні приклади, порівняння.

Зацікавлення слухачів популярною лекцією найлегше викликати, якщо говорити про речі, які стосуються їх безпосередньо. Якщо ж тема лекції не пов'язана з інтересами слухачів, то подумайте, чи не можна знайти якийсь зв'язок між ними. На це треба звернути увагу ще не початку лекції.

Іноді можна привернути увагу слухачів, збуджуючи їхню цікавість. Пригадую лектора, який на початку свого виступу розказав про одного великого полководця, не називаючи його імені. Він описував різні неймовірні події, а присутні з напруженням слухали. Кожному хотілося дізнатися, про кого йдеться. Аж наприкінці своєї розповіді він назвав ім'я Чінгісхана. Завдяки цій розповіді лектор зумів збудити увагу слухачів. Уся та розповідь не мала нічого спільного зі змістом лекції. Тому коли зацікавленість трохи спала, слухачі лише дивувалися, чому це на початку лекції про міжнародну торгівлю мова зайшла про Чінгісхана. Якщо ж ваша розповідь буде ще й пов'язана з темою доповіді, то ви збудите увагу слухачів на триваліший час.

Один із способів пояснення матеріалу, як уже зазначалося, полягає в тому, що лектор узгоджує цей матеріал з рівнем знань слухачів. Пригадую лекцію про електронно-обчислювальні машини, коли промовець навів приклад застосування цих машин у космонавтиці. Кожен, навіть неспеціаліст, знав, що при запуску ракети в космос необхідна корекція траєкторії її польоту. Лектор пояснив, що для цього потрібні ЕОМ. Коли ракета відривається від землі, обчислюється її траєкторія і визначається, яку необхідно провести корекцію. Все це треба зробити за кілька секунд. Звичайно, людина не може зробити тих обчислень за такий короткий час, і тому для цієї мети застосовують ЕОМ.

Щоб збудити увагу, лектор може також поставити слухачам ряд запитань, на які він потім сам поступово відповідає. Якщо ви збираєтеся говорити, наприклад, про інформаційний вибух, запропонуйте слухачам подумати над таким питанням: «Якщо б ви захотіли перечитати все, що було опубліковано у вашій галузі за один рік, скільки б це забрало у вас часу?» Слухачі замисляться над питанням, хоч відповіді вони, звісно, не знають. Тут ви й скажете, що для того, аби перечитати всі номери газет та журналів, при швидкості читання 30 сторінок за годину, потрібно два з половиною роки. Запитання — одна з найзручніших форм активізації уваги слухачів.

Зацікавлення слухачів можна посилити, навівши несподівані факти. В першій частині книги ми вже говорили про те, що іноді увагу можна активізувати, висуваючи яку-небудь неправдоподібну гіпотезу. Вам треба довести, наприклад, важливість вивчення іноземних мов. Лекцію ви починаєте так: «Уявіть собі, що б було, якби одного дня в нашій країні сталася катастрофа — загинули всі люди, які знають іноземні мови. Що б сталося з нашою наукою, технікою, культурою, якби не було людей, завдяки яким ми маємо можливість стежити за розвитком науки й техніки в різних країнах світу? Як спілкуватися з іноземцями, що приїздять до нашої країни?» Така неправдоподібна гіпотеза, викладена перед слухачами у формі низки запитань, дасть їм можливість зрозуміти важливість знання іноземних мов краще, ніж будь-які інші аргументи.

Лекція, що супроводжується демонстрацією діапозитивів та фільмів, зрозуміло, викликає більше зацікавлення, ніж та, протягом якої лектор користується лише словесним описом.

Ще раз про склад слухачів

Ми вже говорили, як важливо заздалегідь знати склад слухачів, щоб добре підготувати текст свого виступу.

Неабияке значення має вік слухачів. Якщо ви говорите перед молоддю, то спрямування виступу звичайно повинно бути відмінним від промови перед літніми людьми або людьми середнього віку. У молодих людей менше знань і досвіду. Якщо промовець користується у них довір'ям і повагою, то вони краще сприймають його спосіб мислення, ніж старші слухачі, які мають значний досвід і через те критичніше ставляться до всього, що їм говорять. Характерною рисою молодих слухачів є те, що вони охоче сприймають нові думки та ідеї і виявляють більшу готовність брати участь в експериментах. Люди старшого віку, як правило, консервативніші. Гумор також молодь сприймає краще.

Який же висновок можна зробити з усього цього? Що перед молоддю виступати легше? На перший погляд, ніби так, але ж молоді люди іноді вважають, що думки й досвід старшого покоління для них неприйнятні. Часто вони упереджено ставляться до них лише тому, що їх висловлює не ровесник, а представник старшого покоління. Промовець повинен уміти орієнтуватися в такій ситуації і поводитися дуже тактовно.

Уявіть, що ви, представник старшого покоління і фахівець у медицині, повинні прочитати лекцію молодим слухачам. Ваші знання й поради були б дуже корисні для них. Зрозуміло, що під час лекції ви висловлюєте критичні зауваження щодо моралі сучасної молоді, специфіки її захоплення поп-музикою тощо. Тому молоді слухачі не будуть у захваті від вашої лекції, бо думатимуть, що ви негативно ставитеся до них, не розумієте їх інтересів і способу мислення.

Важко орієнтуватися лектору й тоді, коли у слухачів різний рівень знань або аудиторія складається з різних за віком людей — старих і молодих.

Ще раз хочу підкреслити, що не менш важливо знати ставлення слухачів до лектора і теми виступу. Воно може бути дуже доброзичливим, нейтральним, недоброзичливим і дуже недоброзичливим. Зрозуміло, що ситуація, в яку потрапляє лектор, залежатиме від того, знають його слухачі чи ні, якщо знають, то як до нього ставляться: приязно чи з якихось причин неприязно.

Якщо промовець знає, що більшість слухачів ставиться до нього неприязно, він повинен насамперед нейтралізувати таке ставлення. Якщо ж слухачі ставляться до нього нейтрально, бо ще незнайомі з ним, то в цьому випадку все залежатиме від того, чи зуміє він установити з ними контакт протягом перших 5—10 хвилин свого виступу.

Важливо також знати, як ставляться слухачі до питань чи думок, що висвітлюються у виступі. Якщо неприязно, варто спробувати переконати їх. Активного опору можна чекати, наприклад, тоді, коли слухачі вважають, що висунута пропозиція матиме для них особисто або для їхнього колективу неприємні наслідки. Доки промовець не розвіє цих побоювань, говорити про переваги висунутої пропозиції немає сенсу.

На проведення лекції діють також і деякі зовнішні негативні впливи, що виникають там, де відбувається лекція.

Насамперед це шум. З вулиці долинає шум міського транспорту або грюкіт пневматичного молота з будівельного майданчика. В сусідній кімнаті грають музиканти. Приміщення, де відбувається лекція, розміщене поряд з їдальнею, звідки чути бряжчання посуду й голоси відвідувачів. У приміщенні дуже жарко, а відкрити вікна не можна з огляду на вуличний шум. Або, навпаки, слухачам холодно, оскільки вийшло з ладу центральне опалення. Приміщення на першому поверсі, і увагу слухачів відвертають події перед вікнами (наприклад, лекція призначена для студентів, а вони проводжають поглядом кожну дівчину, що проходить повз вікна). Крісла незручні, і слухачі швидко стомлюються. В залі погане освітлення. Мікрофон або гучномовець не працює.

У більшості з цих випадків лектор не в змозі що-небудь зробити. Хіба що перервати на кілька хвилин свій виступ, щоб слухачі змогли відпочити. Все інше лежить на совісті організаторів лекції, які повинні були заздалегідь поінформувати лектора про умови, в яких має відбутися лекція.

Організатори лекції мали б передбачити ускладнення, які можуть виникнути у зв'язку з близькістю будівельного майданчика, несправністю опалювальної системи, вентиляції, поганим освітленням тощо, і замовити таке приміщення, в якому можна було б нормально провести лекцію.

Ми вже згадували, наскільки важливо вміти утримувати постійний контакт зі слухачами. *Справжній промовець повсякчас спостерігає за змінами реакції аудиторії.* Він поглядає на слухачів — то на передніх, то на задніх, то ліворуч, то праворуч, і у присутніх складається враження, що лектор підтримує контакт з кожним особисто. Лише таким чином можна помітити зміни, що відбуваються в залі.

Одного разу я читав лекцію для спеціалістів з інформатики. Слухачі були уважні доти, доки я не почав описувати розміщення даних в окремих стовпчиках перфокарти. Йшлося про те, які дані вносяться в перші 10, 5 і т. д. стовпчиків. Нараз я відчув, що увага слухачів повністю згасла, і зрозумів чому. Їм треба було вислухати перелік даних, розміщених у 90 стовпчиках перфокарти. Я відразу ж припинив перелік і замість того стисло і в загальній формі розповів про їх розміщення на перфокарті. А потім перейшов до наступної частини лекції, яка містила цікавіші дані.

Зі сказаного випливає, чому лектор не повинен читати лекцію з рукопису. Читаючи, він не зможе бачити реакцію слухачів і відповідно робити зміни у викладі.

Однією з ознак успіху лекції є число запитань та зауважень слухачів. Виступ не повинен бути схожим на монолог, навпаки, він має заохочувати людей до розмови. Запитання й зауваження виникають, як правило, після лекції, бо у великому залі, де багато слухачів, інакше й бути не може: адже треба дотримуватися тиші й порядку.

Якщо лекція проводиться в невеликому приміщенні, де менше слухачів (15—30), то запитання й зауваження не заважають. На таких лекціях лектор намагається завести діалог з присутніми безпосередньо під час виступу.

Це допомагає йому зацікавити слухачів своєю лекцією і дістати уявлення про їх погляди, сумніви, про те, чого вони не розуміють і що треба пояснити ще раз, а також про те, що вони вже добре засвоїли. Лектор повинен добре володіти прийомами дискусії, щоб у будь-який момент можна було повернутися до головної теми лекції, коли майже всі питання вже вичерпані.

Досвідчені лектори використовують такі дискусії для підготовки своїх подальших лекцій та публікацій, оскільки вони вже знайомі з поглядами, досвідом та потребами слухачів. Ця своєрідна дискусійна форма лекції збуджує заінтересованість та активність тих, хто її слухає.

Кваліфікованість лектора виявляється також у тому, як уміє він підтримувати в людях бажання дискутувати. Уявімо собі, що поставлена проблема дуже цікава і присутні жваво починають обговорювати її. І раптом їхня активність падає. Чому? Лектор зреагував на зауваження одного із слухачів з роздратуванням. Нічого дивного в тому, що решта присутніх втратила бажання дискутувати. Лектор повинен бути готовий до того, що учасники дискусії можуть висловлювати погляди, які не збігаються з його власними.

Слухачі мають переконатися, що в дискусії з лектором вони рівноправні і той не зловживатиме своїм авторитетом, не іронізуватиме над ними й не нехтуватиме їхніми зауваженнями.

Трохи інакшою буде ситуація у великому, переповненому залі, де виступ лектора час від часу перебивають голосними зауваженнями або вигуками. Що в такому разі робити? Неприємні зауваження або вияви незгоди можна припинити, якщо у вас є напоготові влучна відповідь. Якщо немає, скажіть, що відразу ж після вашого виступу кожен зможе взяти участь у дискусії. З іронією можете додати, що обіцяєте нікого не перебивати. Проте реагувати на кожне зауваження не варто. Це заважатиме запланованому проведенню лекції.

У приміщенні чи в залі, де ви читаєте лекцію, створюється певна атмосфера. Дуже багато залежатиме від того, як ви зможете на початку виступу встановити контакт зі слухачами, переконати їх, що ваша лекція принесе їм користь, наскільки приязно ви говоритимете, як викладатимете суть справи тощо.

Атмосфера в аудиторії, звісно, залежатиме ще й від інших обставин, про які ми вже згадували: температури в приміщенні, зовнішніх подразників та ін. Має значення також і те, наскільки слухачі втомилися (наприклад, після 6 годин лекцій, після роботи чи після виснажливої екскурсії).

Ще одним важливим чинником,який впливає на атмосферу в залі, є співвідношення між кількістю слухачів і розмірами приміщення. Якщо організатори лекції не взяли до уваги кількості слухачів і просторе приміщення виявилося напівпорожнім, то за таких умов теплі стосунки створити важко. Створити їх важко і тоді, коли багато людей опинилися в надто тісному приміщенні.

Як відомо, слухачі здебільшого намагаються зайняти місця в кінці залу. Між ними й лектором виникає певна відстань. До-

свідчений лектор цього не допустить, бо знає, як відчужує людей напівпорожнє приміщення. Можна попросити слухачів пересісти ближче. Якщо це не дасть бажаних наслідків, то пожартувавши: «Якщо гора не йде до Магомета, то Магомет мусить іти до гори»,— самому підійти до слухачів. Звичайно, це можливо лише тоді, коли лектор має значний досвід і може говорити вільно, без записів чи нотаток, користуючись лише своїми знаннями.

На закінчення перелічимо ще раз чинники, від яких залежить атмосфера в залі.

Несприятливі:

— слухачі сидять порізно в напівпорожньому приміщенні;

— зал незатишний, без смаку оформлений, холодний, має погану акустику, незручні сидіння тощо;

— лектор не досить вдало розташувався і слухачі погано його бачать.

Сприятливі:

— слухачі рівномірно розміщені в залі, відчувають реакцію один одного на слова лектора;

— лекція відбувається в затишному приміщенні з доброю акустикою й освітленням, зручними кріслами для сидіння:

— лектора всі добре чують і бачать.

Коли одного з найвидатніших митців середньовіччя Рафаеля запитали: «Скажіть, про що ви думаєте, коли малюєте картини?» — він відповів: «Я не думаю, я схвильований». Так висловив Рафаель те, що відчуває кожна людина, яка щось творить. Вона тоді схвильована, зворушена, захоплена. В такому стані перебуває художник під час творчої роботи, вчений, композитор, актор. Те саме відчуває і промовець, який серйозно ставиться до свого виступу.

Байдужий актор або промовець ніколи не спроможеться схвилювати слухачів своїм виступом. Не соромтеся схвильованості й не приховуйте її. Навпаки, треба радіти, що ви перебуваєте в такому стані, бо лише той, хто здатен відчувати подібне збудження, зможе передати його іншим. Це стосується також і промовця. Якщо його хвилює власна промова, хвилювання неодмінно передасться і слухачам. Тому прагніть у виступах говорити про речі, які для вас близькі.

Пригадайте виступ, який найбільше вас схвилював. Безперечно, то був виступ промовця, що близько до серця брав сказане. А скільки разів доводилося вам слухати виступи, які не справили на вас ніякого враження, хоча виголошували їх досвідчені лектори!

Буває й так. З'явився лектор — поважний, самовпевнений. Довго порпався у портфелі, дістав купу паперів, не поспішаючи розклав їх на кафедрі, поправив окуляри і почав читати. Його монотонний голос бринів рівномірно, повільно, заколисливо. Було видно, що ця людина виконує буденну роботу. Лекторові зовсім байдуже, хто сидів перед ним. Він так само читав би свою лекцію на зборах колгоспників, учнів або пенсіонерів. Нестерпно було слухати цю безлику «лекторську машину». В залі запали нудьга, байдужість... Хотілося тікати світ за очі від цієї бездарності, формалізму і знущання над слухачами. Лектор не тільки не намагався встановити контакт з аудиторією, пожвавити її увагу, він навіть не вважав це за потрібне.

Промовцеві у своєму виступі не досить висловити певні думки — їх треба ще донести до слухачів. Ретельна підготовка виступу полягає також у тому, щоб знайти спосіб, як найкраще ці думки подати.

Візьмемо для прикладу те, що ви зараз читаєте. Наскільки легшою і простішою була б робота автора даної книги, якби він дав вам лише отаку коротеньку інструкцію: «У своєму виступі використовуйте порівняння, афоризми, прислів'я і приказки, метафори, приклади з життя, цитати, статистичні дані, свідчення науковців, вдавайтеся до персоніфікації та риторичних запитань».

Ви вважаєте, що такого стислого переліку засобів, якими можна пожвавити й прикрасити промову, було б досить? Вважаю, що ні. Треба детально розглянути всі пункти один за одним пояснити кожен з них, порадити промовцеві, як краще придумати або підібрати вдалі приклади для ілюстрування тощо. Це вимагає набагато більше роботи, ніж дати загальні поради. Стилістичне оформлення матеріалу цієї книги посувалося дуже повільно, бо ж кожен окремий пункт треба було стисло висвітлити і, якщо необхідно, проілюструвати прикладом.

Готуючи свої статті й лекції, деякі автори і промовці намагаються викласти матеріал науковим стилем, хоча зміст матеріалу досить простий. Вони переобтяжують теоретичні міркування абстрактними поняттями та іншомовними словами, не завдають

собі клопоту, щоб обгрунтувати, проілюструвати ті міркування прикладами з літератури, з життя, статистичними даними, не намагаються зробити виклад зрозумілішим і жвавішим, збагатити його порівняннями та іншими засобами. Причому вони зневажливо ставляться до автора або промовця, який це робить. Проте багато з них потайки заздрять його популярності. Про науковість викладу свідчить не хизування абстрактними термінами, іншомовними словами та малозрозумілими, заплутаними реченнями. Справжні вчені вміють говорити так, що й найскладніші наукові теорії стають ясними для широкого загалу.

Підготувати вдалий, цікавий виступ нелегко — це вимагає чималих зусиль. Нагородою промовцеві будуть увага й розуміння слухачів.

Як пожвавити і зробити зрозумілішим виступ? Досвід підказує чимало засобів, про які ми зараз і поговоримо. Користуватися цими засобами треба дуже обережно, залежно від мети виступу та рівня знань слухачів. Ніколи не можна обмежуватися кількома постійно і дослівно повторюваними штампами та кліше, бо це може справити комічний ефект, як, наприклад, надмірне вживання одних і тих же приповідок, афоризмів, дотепів.

Порівняння

Уявіть собі, що хтось, описуючи битву під Ватерлоо, каже (або пише): «Військові підрозділи в битві біля Ватерлоо були розташовані у формі літери А». Це коротеньке речення відразу ж дає слухачам правильне, образне уявлення про розташування військ. Скільки слів, а то й речень треба було б для того, щоб описати це військове формування, якби не порівняння?

Застосовуючи порівняння, промовець пояснює слухачам невідоме, звертаючись до їхнього досвіду, порівнює нове з уже відомим.

Порівняння можна використати й тоді, коли ви хочете підкреслити контраст між явищами, подіями, предметами. Наприклад, пояснюючи іноземцеві, який приїхав до Чехословаччини, структуру Чехословацької академії наук (ЧСАН), порівняйте її із знайомою йому структурою Французької академії наук або Американської академії наук: «На відміну від Французької академії наук, що являє собою збори осіб, удостоєних почесного звання члена академії, ЧСАН — це сукупність науково-дослідних інститутів у галузі природничих, технічних та суспільних наук Чехословаччини».

Метафори

Якось в одному з журналів було таке образне порівняння: «Стрілки годинника зімкнулись опівночі, як гострий ножик, щоб відкраяти ще один день». Багатьом читачам так сподобалася ця метафора, що вони навіть написали про це видавцеві журналу.

Іншою формою образного мислення є так звана персоніфікація, коли про неживі предмети говорять як про живі, наприклад: «Брехня облетить світ раніше, ніж правда зашнурує черевики».

Все це цікаві порівняння й метафори. Але де ж їх узяти, готуючи виступ?

Як правило, з газет, журналів та книг, які ви читаєте. Тільки-но ви на них натрапите, запишіть їх собі. А коли готуватимете свій виступ або статтю, прогляньте свої записи, і ви неодмінно щось знайдете для їх пожвавлення.

Афоризми

Афоризми — це вислови, які дуже стисло і точно виражають певну інформацію, думку, поняття.

Подумайте, наприклад, над таким коротеньким реченням з Шекспіра: «Як можна поважати людину, яка добивається того, чого не має, а те, що має, не цінує?» Якщо ви замислитеся над цим реченням, то зрозумієте його мудрість.

Прислів'я та приказки

Велика мудрість прихована в народних прислів'ях та приказках. Одним реченням іноді можна сказати більше, ніж цілою доповіддю. Пригадую, як одного разу поверталися з лікарні удвох з пацієнтом, який виголосив прислів'я, що вразило мене своєю влучністю: «Здоровий має тисячі бажань, а хворий лише одне». Скільки мудрості й правди в одному цьому реченні!

Якщо користуватиметеся у своєму виступі афоризмами, прислів'ями та приказками, які містять величезну життєву мудрість, то ваша промова буде набагато кращою і стислішою, ніж та, де ви вдавалися б до довгих описів, які заберуть у вас тільки зайвий час. Зрозуміло, такі вирази й прислів'я не повинні бути заяложеними, часто вживаними. Вони мають бути мудрими й дотепними, образними, новими для слухачів.

Цитати

Для того щоб обгрунтувати правильність своїх поглядів або тверджень, пошліться на свідка події чи на авторитетного фахівця в даній галузі. Чим більше слухачів знає того свідка або фахівця, тим переконливіше звучатимуть ваші слова. Якщо ж ви посилаєтеся на фахівців або свідків, яких слухачі не знають, то треба дещо сказати про кожного з них. Наприклад: «Х протягом багатьох років працює в галузі торгівлі з зарубіжними країнами і, перебуваючи в Каїрі, з'ясував можливості експорту наших товарів до...»; «Y — визначний фахівець з питань соціології, працює в університеті на ... Спеціалізується...».

Цитувати намагайтеся якомога точніше. Точна цитата звучить набагато переконливіше.

Чи варто цитувати джерело й сторінку? Не завжди. Зрозуміло, у ваших записах джерело повинно бути вказано на той випадок, якщо хтось із слухачів запитає про нього.

Треба пам'ятати, що приблизним цитуванням думок чи висловів авторитетних осіб (вчених, письменників) слухачі можуть просто-напросто знехтувати.

Прислів'я і приказки у фізиці

В одному французькому прислів'ї мовиться: «Починай з загального, а закінчуй прикладом». Либонь чи не найчастішою помилкою, якої припускається більшість промовців, котрі говорять про проблеми своєї професійної діяльності, є те, що вони не беруть до уваги рівня знань слухачів. Це, звісно, негативно відбивається на якості лекції чи промови: основні питання викладаються узагальнено, не підтверджуються порівняннями й прикладами. Такий виступ набагато важче зрозуміти й усвідомити.

Фахівець, який працює у вузькій галузі, мав би пам'ятати, що далеко не всі знають дану проблематику так само, як і він. Тому решті слухачів треба докладно й наочно висвітлити суть питання.

Загальне твердження, як правило, мало що говорить нефахівцеві, навіть якщо воно викладене в деталях. Натомість практичний приклад або розповідь про те, як учені дійшли даних теоретичних висновків, унаочнить і пожвавить виклад.

Запам'ятайте, що приклади, пов'язані з обговорюваною проблематикою,виконують подвійну функцію: допомагають слухачам уявити суть справи конкретно й наочно, а також пожвавлюють виклад. Отже, готуючи свою лекцію, не забудьте навести там, де можна, конкретні дані та приклади, і лекція стане набагато цікавішою.

Приклади можуть бути реальні або вигадані. Реальні приклади справляють на слухачів дійовіший вплив. Вони повинні бути безпосередньо пов'язані з питанням, що його висвітлює промовець. Не слід наводити приклади й випадки з життя, які не стосуються обговорюваних питань, навіть якщо вони й цікаві.

Якими ж повинні бути приклади?

1. Приклади мають висвітлювати, підтверджувати й пожвавлювати тези виступу і бути безпосередньо пов'язані з думкою, яку ілюструють. Вони доцільні лише в тому разі, коли слухач запам'ятовує їх разом з твердженням, з яким вони пов'язані.

2. Приклади та бувальщини не повинні бути переобтяжені зайвими подробицями.

3. Якщо аудиторія слухачів різноманітна за своїм складом, то для підтвердження своєї тези промовець повинен навести кілька прикладів, близьких і зрозумілих для різних категорій слухачів (один приклад — для молодих слухачів стосовно їх уподобань, інший — для старших і т. ін.).

4. Дані прикладу повинні бути точними (не можна, скажімо, навести приклад із спортивного життя і при цьому подати неправильні дані про спортсмена, результати змагання тощо).

Визначення незнайомих та незрозумілих термінів і абстрактних понять

Під час публічного виступу, як і під час дискусії, треба висвітлити слухачам основні поняття, про які йдеться в лекції. Пояснення значення понять, особливо абстрактних, допоможе уникнути багатьох непорозумінь.

Що краще: визначити поняття чи пояснити його? Якщо визначення просте і зрозуміле, наведіть його. Проте деякі визначення настільки складні, що під час публічного виступу слухач не встигає подумати над ними й усвідомити їх. У цьому разі краще вдатися до пояснення.

Деякі лектори, прагнучи до науковості викладу, наводять визначення термінів на початку виступу. Цей спосіб доцільно застосовувати у статтях або книгах, але для усного виступу він не годиться. Слухачам дуже важко під час лекції (коли повернутися до вже викладеного матеріалу неможливо, як, скажімо, під час читання книги) усвідомити навіть одне визначення, не кажучи вже про кілька, і до того ж пам'ятати його протягом усієї лекції.

Намагайтеся загальні слова й вирази замінити точними. Певна річ, легше скористатися першим-ліпшим словом, яке спаде на думку, але постарайтеся знаходити слова, які щонайточніше виражають вашу думку. Як правило, це терміни, що мають конкретне, специфічне значення. Вони дохідливіші у порівнянні з загальними термінами.

Цифрові та статистичні дані

Для обгрунтування того чи іншого твердження можна навести також різні статистичні дані. Це діє набагато переконливіше, ніж уживання слів: мало, багато, більшість, меншість, невелика кількість та ін. Такими визначеннями користується, звичайно, лектор, який не завдає собі клопоту, щоб ретельно підготуватися до виступу. І тому під час виступу йому не залишається нічого іншого, як підтверджувати свої думки приблизними даними.

Уявіть собі, що промовець має говорити, наприклад, про Нюрнберзький процес, на якому судили нацистських воєнних злочинців. Наскільки переконливішою буде його розповідь, якщо він наведе конкретні дані: «Процес розпочався 20 листопада 1945 року, а закінчився 1 жовтня 1946 року. За цей час відбулося 218 судових засідань трибуналу, вислухали 240 свідків, вивчили 300 тисяч документів. Протоколи зайняли 16 000 сторінок, документи процесу становили в цілому 5 000 000 аркушів вагою 200 тонн».

Наводячи цифрові дані, треба, звісно, знати міру, бо нагромадження цифрового матеріалу втомлює слухачів і не справляє на них належного враження.

Доцільно використовувати діаграми та графіки, які промовець або вивішує на дошці, або демонструє за допомогою діапроектора, або ці дані роздає у розмноженому варіанті всім слухачам. Переваги останнього в тому, що кожний має під рукою матеріал, який легше сприймати і зрозуміти; до того ж його можна взяти з собою для глибшого ознайомлення.

Недбало опрацьовані статистичні матеріали можуть ввести в оману слухачів. Наприклад, лектор наводить статистичні дані про студентів певного курсу. З цих даних випливає, що протягом року 50 % жінок вийшли заміж. Така цифра вражає, але потім виявляється, що на курсі було лише дві жінки і одна з них вийшла заміж. Для того щоб статистичні дані були ілюстративними, вони повинні охоплювати велику кількість людей, випадків, подій, явищ і т. ін.

Несерйозне враження справляє на слухачів промовець, який посилається на джерела ось таким чином: «Як сказав мені по секрету один товариш...», «Як дізнався я від однієї особи, якої не буду називати...» і т. д. Безперечно, що при такому посиланні є всі підстави сумніватися в достовірності інформації.

Повторення

Однією з форм виділення тієї чи іншої думки є її повторення. Тоді як у статтях або книзі одне й те саме твердження чи засада звичайно двічі не повторюється, в публічному виступі буває інакше. На відміну від читача слухач не може повернутися до певного речення й подумати над його значенням. Тому, якщо промовець хоче наголосити на якійсь важливій думці, він може повторити її дослівно або перефразувавши. Можна проголосити, наприклад, засаду, потім обгрунтувати її прикладами, думками й поглядами авторитетних осіб тощо, а після цього повторити її знову. Такою формою виділення певної думки можна користуватися в ході промови, та особливо широко вона застосовується наприкінці її, під час узагальнення основних положень виступу.

Риторичні запитання

Риторичні запитання під час виступу — один з найдійовіших способів пожвавлення уваги слухачів. Промовець на хвилю зупиняється і звертається до слухачів із запитанням. І хоч відповіді на це запитання він не чекає, слухачі переходять від пасивного слу́хання до активного обдумування поставленого запитання (особливо якщо після виголошення промовець якусь хвилю помовчить). Цей метод широко застосовують політичні оглядачі, коментатори і промовці. Деякі пропагандисти й агітатори будують свою промову, чергуючи запитання й відповіді. Лектор ставить слухачам запитання одне за одним і відразу ж сам на них відповідає. Застосування цього методу значно пожвавлює лекцію.

Одного разу я читав лекцію за програмою спеціального курсу про методику розумової праці. Після перерви в залі протягом тривалого часу стояв гамір. Слухачі ніяк не могли вгомонитися. Щоб привернути їхню увагу, я вдався до риторичного запитання: «Чи знаєте ви, чому за Наполеоном закріпилася слава людини, що має виняткову пам'ять?» У залі запала тиша, всі з інтересом чекали на відповідь. Після короткої паузи я розповів їм, що Наполеон свого часу працював з опитувальними анкетами, які повинні були заповнювати командири фортець, полків та інших військових формувань. Перш ніж відвідати якусь фортецю, Наполеон ретельно вивчав усі дані про неї: кількість гармат, боєзапасів, імена уславлених солдатів, битви, в яких вони брали участь, тощо. Після цього він знав про фортецю більше, ніж сам її командир. Солдатів вражало й тішило, коли Наполеон не тільки називав їх поіменно, але й згадував, в яких битвах вони уславилися. Складалося враження, що він знає кожного особисто.

Риторичне запитання захопило й угамувало слухачів. Цей приклад з історії був пов'язаний з темою лекції, доводив важливість ведення особистої документації і був викладений на основі відомих історичних фактів.

Використання гумору й дотепів

Гумор та дотепи доцільно використовувати за умови, якщо ви вмієте бути дотепним і маєте деякий досвід у читанні лекцій і якщо гумор не ущипливий.

Деяким людям не вдається бути дотепними навіть у своєму повсякденному житті. Тому їм буде важко дотепно говорити перед широким загалом. Дотеп, висловлений невпевнено, похапцем, недоладно, невміло, викликає сум і нудьгу.

Велику аудиторію слухачів легше розвеселити, ніж кількох знайомих у вузькому колі. Буває навіть так, що людина, яку у вузькому товаристві вважають невдалим і нудним співрозмовником, під час публічного виступу справляє зовсім інше враження.

Вдаючись до дотепів, треба відчувати різницю між гумором, іронією і сарказмом. *Гумор* — це комічне й водночас доброзичливе зображення навколишніх подій та явищ. Людина з почуттям гумору вміє бачити комічне довкола себе і говорити про це так, що викликає веселий, доброзичливий сміх у слухачів, не ображаючи їх.

Іронія передбачає глузування. Мовець, який вдається до іронії, висловлюється з серйозним виглядом, а насправді висміює те, про що говорить. Наприклад, з належною увагою він приймає аргумент, а потім піддає його нищівний критиці.

Сарказм же — зла, в'їдлива іронія. Виражається він у тому, що мовець кидає на адресу супротивника репліку або зауваження з метою вразити, принизити його.

До якого з цих засобів доцільно вдаватися лектору-початківцю? Насамперед до гумору, за допомогою якого можна показати комічні аспекти життя, нікого не ображаючи.

Після того як ви набудете певного досвіду, можна вдаватися і до легкої іронії. Але при цьому пам'ятайте, що люди не люблять (так само, як і ви) бути предметом глузування. Через те іронія повинна бути безособовою.

У зв'язку з цим пригадую випадок, що стався зі мною замолоду, коли я слухав курс лекцій і тоді ж таки виступив сам з першою своєю лекцією. Щовечора лекції читав один з досвідчених фахівців. Як співдоповідач виступав інший лектор. Одного вечора таким співдоповідачем був я. Довго і ретельно готувався до виступу, в якому кілька разів послався на слова головного доповідача. Свої посилання я сформулював приблизно так: «Як вважає відомий фахівець Губка...» Після першого ж посилання мене вразила реакція присутніх. Усі розреготалися, зрозумівши посилання як іронію, публіка любить двобої між ораторами. У мене ж нічого подібного й на думці не було. Я говорив далі, а коли знову послався на головного доповідача, викликавши вдруге веселий сміх присутніх, у мене на чолі виступив холодний піт. Моя співдоповідь справила враження полеміки з головним доповідачем, що аж ніяк не входило в мої наміри.

Про цей випадок я не забуваю ніколи і завжди намагаюся, щоб у моїх словах не вбачали іронії там, де її насправді немає.

Я б не радив початківцеві вдаватися до сарказму щодо певного промовця або групи слухачів. Якщо ви дошкулите комусь, то не думайте, що це вам минеться. Виникне суперечка, яку ви зможете виграти лише в тому разі, якщо вмієте володіти собою. Якщо ж роздратуєтеся, дозволите себе спровокувати і вдастеся до особистих випадів, то неминуче програєте. Через те завжди пильнуйте, щоб певні ваші думки слухачі не сприйняли як глузування або сарказм.

Проте існують такі види публічного виступу, в яких досвідчений доповідач уміло вдається до іронії та сарказму, наприклад, виступаючи проти якогось соціального зла. В такому разі іронія доречна і виступає тут як одна з форм протидії.

Ми виражаємо свої думки за допомогою слів. Одну й ту саму інформацію кожен передає, користуючись своїм власним словниковим запасом.

Успіх публічного виступу залежить не тільки від його змісту, а й від того, яким стилем викладу ви користуєтеся. Стиль — це спосіб вибору мовних засобів для вираження своїх думок і упорядкування їх в одне ціле.

У цій книзі ми не будемо детально розглядати питання стилістики. Через те відсилаємо читача до спеціальної літератури, присвяченої питанням культури мови і стилю, з якою повинен ознайомитися кожен, хто хоче навчитися гарно говорити. Однак самого лише ознайомлення з літературою не досить. Ви повинні повсякчас набувати й удосконалювати навички літературного мовлення, систематично читаючи, розширюючи кругозір та підвищуючи культурний рівень.

З плином часу ви зрозумієте, що мова подібна до музичного інструмента, на якому треба навчитися грати. Ви відчуєте її мелодійність, вишуканість і ніжність, побачите, які багатющі можливості дає вона для спілкування й зближення з людьми, що вас оточують. І, можливо, ви переконаєтеся, що досі ставилися до неї не так, як вона того заслуговує. Приділивши їй більше уваги, ви навчитеся краще вправлятися зі словами, і тоді вона не відштовхуватиме від вас людей, а, навпаки, робитиме їх вашими друзями. Ви зрозумієте, що раніше не використовували всіх мож-

ливостей мови як засобу спілкування для точного вираження думок з їх найменшими відтінками. Говорячи, ми майже завжди зосереджуємося на змісті, забуваючи стежити за мовними особливостями, а це часто призводить до погіршення виступу.

Усі ми говоримо своєю рідною, в основному розмовною, мовою. Однак перед широким загалом треба говорити правильною літературною мовою. Чим офіційніший виступ, тим суворіші вимоги ставляться до правильності мовлення. Літературною мовою треба говорити не тільки з трибуни, а й тоді, коли ви говорите експромтом. На нарадах і під час виступів у вузькому колі, в розмовах з друзями можна часом відхилитися від суворих рамок літературної мови і перейти на розмовну.

Висловлюватися слід чітко і недвозначно. Промовець не матиме успіху, якщо нехтуватиме цим правилом. Ясність змісту залежить від вдалого добору слів, речень, їх правильного, послідовного розташування у промові.

Запам'ятайте основну відмінність між письмовим і усним виступами. Залежно від рівня складності написаного чи надрукованого тексту ви можете самі прискорювати або уповільнювати темп читання. Якщо якийсь абзац вам незрозумілий, ви можете перечитати його ще раз і подумати над змістом. У слухача ж під час лекції такої можливості немає. Швидкість передачі інформації зумовлюється темпом мовлення. Якщо промовець вживає малозрозумілі іншомовні слова, спеціальні терміни, то слухачам, звичайно, важче їх сприймати. Якщо якась частина промови має теоретичний, абстрактний характер, а слухачі не досить професійно підготовлені, то вони не зможуть добре засвоїти сказане.

Запам'ятайте, що стиль усного виступу має бути набагато простішим порівняно зі стилем письмової роботи. Якщо ви написали свій виступ, а потім дослівно читаєте його слухачам, то ваш виклад може справити на них неприємне враження. Через те початківець, який пише повний текст виступів, повинен прочитати вголос кожен написаний абзац і переконатися в тому, що він не звучить надто книжно.

Зміст промови має бути ясним і доступним. Цього можна досягнути, поділивши увесь матеріал на частини — абзаци, які поєднуються логічними переходами. У вступі промови доцільно познайомити слухачів з приблизним планом виступу — це допоможе їм краще орієнтуватися в матеріалі.

З тим, де і для кого читається лекція, треба приводити у відповідність не тільки зміст виступу, але і його стиль. Популяризуючи ті чи інші наукові положення та ідеї, широко вживайте приклади, загальновідомі слова і вирази, однак перед аудиторією, яка складається з наукових працівників, цього робити не слід.

Ще в давній Греції та Римі оратори були свідомі того, що мову і стиль треба пристосовувати до різних обставин та складу слухачів, і розрізняли три види стилю — звичайний, середній (елегантний) і піднесений. Вони дотримувалися думки, що кожному з цих стилів відповідає певний вид промови, своя структура виступу та склад речень, специфічні засоби його пожвавлення. Звичайним стилем користувалися, коли йшлося про буденні справи, середнім — у виступах, метою яких було переконати слуха-

чів у чомусь, а піднесеним — для розкриття життєво важливих тем. Вважалося, що справжній промовець повинен уміти застосовувати всі ці стилі.

З питанням стилю тісно пов'язаний вибір слів та багатство словникового запасу. Одним людям притаманна природжена здатність гарно висловлюватися, тоді як іншим це вдається з більшими чи меншими труднощами. Проте це не означає, що вони не можуть навчитися виступати перед широким загалом. Звичайно, їм доводиться приділяти підготовці виступу більше часу, докладати більше зусиль для його стилістичного опрацювання. Якщо ви належите до таких людей, то, працюючи над стилем виступу, не поспішайте, добре продумайте всі важливі формулювання. Завдяки цьому ви зможете компенсувати свій недолік. Намагайтеся, щоб слухачі не відчули, що ви дотримуєтеся заздалегідь написаного тексту. Для вас це не буде складно, якщо враховуватимете всі рекомендації і поради, викладені в цій книзі. Немає сумніву, що ретельна підготовка виступу принесе вам користь щодо цього, а коли ви достеменно оволодієте всіма аспектами публічного виступу, то набудете вміння красномовно говорити.

Як можна збагатити свій словниковий запас? Добрі наслідки дає спосіб, яким я користувався, вивчаючи іноземні мови. Читаючи книги з гарним стилем викладу і багатим словниковим запасом, підкреслюйте слова, які ви активно не вживаєте, хоча й добре знаєте їх значення. Прочитавши книгу, погортайте її і передивіться ще раз підкреслені слова. Намагайтеся вживати їх у розмовах і під час підготовки виступу. Завдяки цьому ці слова перейдуть з вашого пасивного словника в активний.

З погляду збагачення свого запасника слів стежте за лекціями та доповідями інших промовців. Записуйте влучні звороти, вирази й слова і поступово вводьте їх до текстів своїх лекцій та доповідей.

Як уже зазначалося, лектор-початківець повинен запам'ятати текст виступу в процесі кількаразового його повторення. При цьому треба постаратися відтворити умови, в яких відбуватиметься виступ, тобто тримати рукопис у руці (якщо говорити доведеться біля звичайного столу) або поставити стілець на стіл чи на другий стілець, імітуючи кафедру.

Ясна річ, зручніше, коли рукопис лежить на кафедрі або на столі, бо тоді обидві руки лектора вільні і він може ними жестикулювати. Високому на зріст лекторові через значну віддаленість рукопису від очей, так само як і через погане освітлення, незручно класти рукопис на стіл, тоді як старший за віком, далекозорий лектор може заглядати в рукопис з досить великої відстані.

Я сам колись вправлявся в читанні лекції за допомогою рукопису, покладеного на перекинуте догори ніжками крісло, поставлене на інше крісло перед дзеркалом, щоб мати змогу простежити за своєю жестикуляцією. Дехто не радить тренуватися перед дзеркалом. Проте мені здається, що для спостереження за жестикуляцією, мімікою та рухами тіла цей метод цілком виправдує себе. Зрештою кількох таких тренувань перед дзеркалом цілком досить для того, щоб набути потрібних навиків.

Під час виступу (тренувального чи справжнього) тримайте голову прямо і дивіться на уявних слухачів. Коли треба заглянути в рукопис, опустіть очі, але голови не нахиляйте.

Приховувати від слухачів те, що ви користуєтеся рукописом, немає рації, але робити це треба так, щоб не впадало в очі.

Мета тренувальних виступів полягає, зокрема, в тому, щоб лектор-початківець міг протягом лекції якомога більше часу дивитися на слухачів, підтримуючи з ними контакт. Для досягнення цього треба добре орієнтуватися в тексті рукопису. Розбірливо написаний текст з підкресленнями у потрібних місцях і відповідними позначками на полях, а також тренувальне кількаразове повторення виступу допоможуть вам у цьому.

Під час таких тренувань ви помітите, що в одних частинах виступу вам доводиться заглядати в текст частіше, в інших — рідше. Насамперед це залежить від того, про що йдеться в тексті: конкретні чи абстрактні питання, загальні чи вузькоспецифічні. Якщо текст важкий, то в рукопис доводиться заглядати майже весь час, іноді аж до закінчення виступу.

Намагаючись запам'ятати текст, зосереджуйтеся передусім на змісті, а не на стилі. Тренуючись, ви запам'ятовуєте вдало сформульовані речення, і пізніше вам не доведеться з хвилюванням імпровізувати перед слухачами. Однак головна мета таких тренувань у тому, щоб ви поступово набули впевненості у своїх силах, а з часом навчилися формулювати свої думки без рукопису.

Після викладу однієї думки зробіть коротку паузу. Це дасть вам змогу згадати, про що йдеться далі. Під час виступу такі паузи допомагають слухачам краще зрозуміти думку, яка була висловлена, і підготуватися до сприймання нової. Після одного чи двох тренувальних виступів позначте на полях місця, де треба зробити паузи, а також ті місця, де вам доводилося знову заглядати в рукопис.

Лектору-початківцю рекомендую спокійно дивитися слухачам в очі. Дехто може сказати: легко про це говорити, але важко так робити. Коли ви входите в переповнений зал і погляди всіх присутніх звернені до вас, то справді нелегко бути спокійним і, крім того, ще й дивитися їм у вічі. Як подолати хвилювання в такий момент? Ми вже наголошували, що потрібно рівномірно і глибоко дихати, а перед тим, як говорити, зробити коротку паузу і почати промову в повільному темпі. Все це допоможе заспокоїтись і поступово набрати швидкості викладу.

Початківця зосереджені погляди слухачів приголомшують. Як подолати цей страх? Уявіть себе в ролі слухача. За кафедрою стоїть лектор. Чи відчуваєте ви до нього неприязнь? Чи хочете, щоб він припускався хиб у своєму виступі? Звичайно ж, ні. Ви чекаєте почути від нього щось цікаве і, ясна річ, прийшли на лекцію не для того, щоб стежити за його помилками й критикувати. Отже, якщо вам доводиться виступати перед аудиторією в ролі лектора, не бійтеся. Реакція ваших слухачів точнісінько така ж, як і ваша, коли ви виступаєте в ролі слухача. Пам'ятайте, що слухачі такі самі люди, як і ви, вони готові дружелюбно вас прийняти й послухати. Все залежить від того, наскільки ви у виступі, особливо протягом перших п'яти хвилин, зумієте переконати їх у своєму позитивному ставленні, у тому, що розумієте їхні потреби й труднощі і своїм виступом хочете допомогти їм змінити дещо на краще.

Стримати хвилювання під час виходу на трибуну неможливо навіть тоді, коли у вас уже є досвід виступів на зборах, конференціях, семінарах. Насамперед запам'ятайте, що кожний на вашому місці хвилювався б так само. Відомо, що хвилюються всі, навіть досвідчені й видатні актори, музиканти, співаки, оратори. Якщо у вас є лекторський досвід, то хвилюєтеся ви менше, але повністю позбутися хвилювання не зможете ніколи. Однак досвідчений промовець знає, що стан хвилювання не триватиме довго, якщо додержуватися певних правил.

Спинимося коротко на прикметах, які свідчать про виникнення хвилювання. Знаючи ці прикмети й причини виникнення хвилювання, можна легше перебороти його.

Під час хвилювання ваші м'язи напружені, а рухи скуті. Тремтять ноги й руки. Якщо подивитеся на слухачів, погляди яких спрямовані на вас, ви стаєте невпевненим і скрадливим. Вам хочеться уникнути поглядів присутніх, і ви намагаєтеся не дивитися на них. Перебуваючи в такому стані, одні стискають кулаки, другі тримаються за трибуну так, ніби бояться впасти, треті нервово крутять у руці олівець, переставляють склянку з водою, крутять гудзик.

Крім того, голос видає ваше хвилювання. У лектора, що нервує, голос уривається. Він часто відкашлюється, говорить швидко, майже без пауз, а якщо й зробить паузу, то відразу ж заповнює її різними «е-е-е...», «ну» і т. ін. У деяких промовців виникає відчуття, що в горлі пересохло, вони ковтають слину, дихають нерівномірно, починають заїкатися.

Очевидно, промовець так хвилюється тому, що боїться, а боїться, бо відчуває, що тремтить і хвилюється. Ситуація нагадує замкнене коло, яке треба розірвати.

Проаналізуйте свої дії і встановіть причини страху.

Чого ви власне боїтеся?

— Боїтеся, що ваш виступ закінчиться для вас невдачею.

— Не вірите в те, що підготували виступ, який сподобається слухачам.

— Побоюєтеся, що заїкатиметеся, коли не знатимете, про що говорити, і взагалі матимете жалюгідний вигляд.

— Непокоїть вас, що, йдучи до трибуни, можете, наприклад, спіткнутися, посковзнутися на східцях, розсипати папери з текстом лекції тощо.

— Боїтеся, що слухачі оцінюватимуть кожен ваш рух, кожне ваше слово і зрештою висміють вас.

Якщо ви зрозумієте, чим спричиняється цей страх, то вам легше буде усунути будь-яку з наведених причин.

Ви боїтеся, що виступ закінчиться для вас невдачею? А ну ж поміркуйте добре. За своє життя ви прослухали чимало лекцій і промов. Чи можете ви пригадати хоча б одного лектора, чий виступ закінчився б ганебно? Мабуть, ні. В найгіршому випадку через те, що він говорив нецікаво й нудно, слухачі втратили до нього інтерес. Чого ж тоді боятися?

Боїтеся, що слухачам не сподобається ваш виступ? Ви не впевнені, що достатньо добре підготували лекцію? Проти такої небезпеки є надійний засіб. Сумлінно готуйтеся до виступу, думайте про своїх майбутніх слухачів, зважте, про що нове й цікаве вони від вас дізнаються, і причина страху зникне.

Пам'ятайте, що основною складовою частиною гарного виступу є віра лектора у свої сили. За найрізноманітнішими ледь помітними ознаками стурбованості та неспокою слухачі здогадаються, чи впевнений лектор у своїх силах, чи ні. Тому, не будучи впевненим у своїх знаннях та силах, годі сподіватися, що слухачі повірять у них. Чи можна повірити вождеві й піти за ним, якщо він виявляє страх? Пам'ятайте про це і намагайтесь у процесі ретельної підготовки впевнитися в собі і заспокоїтися.

Однак ваш спокій не повинен відчужувати від вас слухачів. Подолайте страх і оберніть схвильованість у натхнення, з яким ви говоритимете про предмет свого виступу. Не забувайте цієї поради, яка грунтується на сучасних досягненнях психологічної науки. У своєму натхненні забудьте про страх і зосередьтеся на тому, як викликати натхнення у слухачів своїм виступом. Якщо ви добре знаєте тему, то говоритимете з запалом, натхненням, які ви неодмінно передасте і своїм слухачам.

Ви боїтеся, що, виступаючи, заїкатиметеся або що вам перехопить подих? Запам'ятайте: одна з найважливіших вимог, якої треба дотримуватися під час публічного виступу,— це контроль за диханням. Дихайте вільно, глибоко, неквапно вимовляючи перші речення. Часто робіть паузи. Лише після того, як повністю заспокоїтеся, можете прискорити темп мовлення і говорити зі звичайною швидкістю.

Боїтеся, що під час виступу раптом затнетеся і не знатимете, що говорити далі? Належною підготовкою лекції можна усунути й цю небезпеку. Якщо ви підготували цілий текст виступу і запам'ятали його настільки, що можете вільно говорити на дану тему, то нема чого боятися. А коли все ж трапиться таке і ви не знатимете, що сказати далі, загляньте в текст і все відразу згадаєте.

Припустимо, ви в запалі свого виступу не перегортали сторінки виступу і от у якийсь момент не можете знайти продовження тексту. Що робити? Ні в якому разі не втрачайте спокою, не нервуйте і не метушіться. Припиніть говорити і спокійно наведіть лад у своїх паперах. Лише знайшовши потрібну сторінку, продовжуйте. Для початківця немає нічого гіршого, як рознервуватися в такий момент, почати говорити навмання і заїкатися. Не бійтеся зробити паузу. Слухачі зрозуміють, що ви мусите упорядкувати свої дальші думки чи матеріали. Тому спокійно знайдіть у тексті абзац, на якому ви спинилися, і після короткої паузи спокійно продовжуйте лекцію.

Якщо ви під час виступу користуєтеся лише нотатками, то, щоб запобігти виникненню знервованості, заздалегідь сформулюйте і напишіть перші 5—8 речень. Оскільки хвилювання виникає, як правило, на початку, а перші речення вашого виступу написані, то вам нема чого боятися. Заспокоївшись, легко зможете говорити далі.

Що робити для запобігання виникненню скутості, заціпенін-ня, а часом і тремтіння рук? За кілька хвилин перед тим, як вийти на трибуну, розслабте м'язи усього тіла, посидьте на стільці легко й невимушено. Щоб розслабити м'язи горла та щелепів, позіхніть двічі або тричі. Розслаблення запобігає виникненню судорожного нервового напруження.

Перед початком виступу ні в якому разі не говоріть про свої побоювання і страх зі знайомими. Соромитися своєї знервованості не треба, але не слід і перебільшувати її. Найкраще

буде, якщо перед початком виступу (доки у вас ще немає великого лекторського досвіду) ви не говоритимете багато з іншими людьми, а зосередитеся на змісті свого виступу.

Йдучи до кафедри, намагайтеся зберегти стан розслаблення. Переборіть внутрішнє бажання прискорити крок. За трибуною займіть зручну, а якщо дозволяють обставини, навіть дещо розслаблену позу. Коли неспокій, пов'язаний з початковим хвилюванням, починає зникати, станьте щонайзручніше.

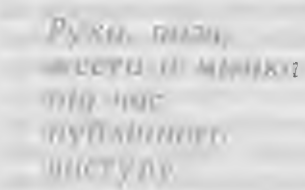
Ні в якому разі не починайте говорити відразу ж після виходу на трибуну. Впорядкуйте свої папери, а тоді спокійно огляньте слухачів. Секунд п'ять — вісім помовчіть. Слухачі оцінять вас (ще до того, як ви почнете говорити) як урівноваженого, досвідченого лектора, що знає свою справу і, стоячи за кафедрою, чекає, коли настане тиша.

Поки в приміщенні ще стоїть гамір і слухачі займають свої місця, не стійте нерухомо. Переставте на зручніше місце графин з водою або розкладіть у належному порядку матеріали, які ви принесли з собою, і т. ін. Роблячи щось, ви тим самим трохи розслаблюєтеся.

Після цього глибоко вдихніть і в повільному темпі починайте говорити перші речення свого виступу. Доки повністю не заспокоїтеся, говоріть повільно, роблячи короткі паузи. Постарайтеся побороти бажання говорити швидко.

Якщо ви хочете позбутися страху і хвилювання, використовуйте кожну нагоду взяти участь у публічному виступі. Інакше у вас зафіксується й поглибиться страх перед будь-яким публічним виступом. Успіху ви досягнете, лише активно переборюючи страх, який є природною рисою кожної людини.

При цьому підвищуйте вимоги до самого себе. Намагайтеся поступово переходити від невеликих співдоповідей та доповнень у вузькому колі слухачів до великих виступів перед широким загалом. Прагніть керуватися викладеними в цій книзі порадами, вони допоможуть вам.



Про рухи, позу, жести і міміку ми вже коротко говорили в першій частині книги. А тепер спинимося на них детальніше стосовно публічного виступу.

Насамперед кілька зауважень про те, як виходити на трибуну. Пам'ятайте, що слухачі оцінюють вас уже тоді, як ви йдете на трибуну. Якщо ви ступаєте на носках, то справляєте враження зляканої людини. Якщо йдете, випнувши груди, то виникає враження, що ви надто самовпевнені. Якщо йдете надто швидко, то тим самим виказуєте свою знервованість. Деякі промовці навіть починають говорити ще до того, як дійдуть до трибуни. Ми вже зазначали, що між виходом на трибуну і початком промови слід зробити коротку паузу. Деякі промовці йдуть недбало, перевальцем, найчастіше для того, щоб компенсувати своє почуття ніяковості. Зрозуміло, що вони не можуть справити на слухачів приємне враження.

Під час промови намагайтеся стояти спокійно, міняйте позу лише через кілька хвилин після того, як ви вже втомилися стояти так.

Іноді доводиться, наприклад, підійти до дошки, аби щось написати чи накреслити. Пам'ятайте, що в такі моменти ви від голови до ніг під поглядами слухачів. Через те намагайтесь рухатися

природно, без різких поворотів. Якщо вам треба йти до дошки ліворуч назад, не повертайтеся відразу ж, а відступіть два-три кроки назад, тоді поверніться і йдіть до дошки.

Не менш важливе значення має й те, як ви йдете з трибуни. Ні в якому разі не лишайте трибуни, не скінчивши до кінця промови чи лекції. Оратор, закінчивши свою промову, виголошену впевнено і з запалом, має йти так, щоб не здавалося, начебто йому стало легше після того, як він відбув якусь повинність. Ідіть з трибуни впевненим кроком, який відповідає тону вашої промови.

Положення тіла має бути природним. Не треба стояти, широко розставивши ноги, або, навпаки, виструнчившись. Викликає подив промовець, який рівномірно хитається, переносячи вагу тіла з однієї ноги на другу. Не годиться також стояти заціпеніло, випнувши груди, ніби намагаючись справити враження неабиякої значущості своєї персони. Плечі тримайте прямо, не відтягуйте їх назад, голову — рівно, не нахиляючи вперед чи вбік.

Протягом виступу треба час від часу міняти напрями свого погляду, начебто спрямовуючи туди свої слова. Не можна протягом усього виступу говорити, втупивши погляд, наприклад, у слухачів першого ряду праворуч. Якщо ви час від часу міняєте напрям погляду, то слухачі у всіх кутках залу відчувають, що ви звертаєтеся саме до них.

Промовець часто не знає, куди подіти свої руки. Знайдіть природне і зручне положення. Одне з найзручніших положень — це коли руки вільно (але ні в якому разі не напружено) звисають уздовж тіла. Або обіпріться однією рукою об кафедру, другу опустіть чи, зігнувши, тримайте на рівні поперека.

Деякі промовці не можуть встояти на одному місці і час від часу переходять з місця на місце. Якщо слухачів небагато, то це цілком допустимо. Але аж ніяк не варто це робити, коли ви виступаєте у великому залі і стоїте на трибуні.

Увага слухачів розсіюється, якщо промовець бігає сюди-туди. Запам'ятайте, що будь-які рухи, пози, жести й міміка виправдані лише в тому разі, якщо вони не привертають до себе надмірної уваги. Якщо ж вони впадають в очі, то відвертатимуть увагу слухачів від основного змісту промови.

А тепер давайте поговоримо про жестикуляцію промовця. Насамперед, що таке жест? Це — рух голови, тіла, руки або ноги, який візуально виражає те, що в мові передається словами. З цього випливає, що жести мають доповнювати мову і не виражати нічого іншого, крім того, про що говорить промовець. Правильні жести — природні і синхронні з нашою мовою. Штучні ж, як правило, вражають своєю неприродністю. Якщо ви надто багато дбатимете про їх доцільність, то скоріше саме тоді вони виглядатимуть неприродно.

Скупа жестикуляція промовця справляє приємніше враження, аніж коли він надміру широко й багато розмахуватиме руками.

Проаналізуйте й оцініть свою жестикуляцію, простеживши самостійно за нею під час тренувального виступу перед дзеркалом чи попросивши зробити це когось із приятелів. Намагайтесь позбавитися жестів, які недоречні й зайві у вашій промові. Як наголошує В. Севастьянов, «між голосом та жестом повинен бути прямий зв'язок».

Відомий радянський майстер художнього читання Всеволод Аксьонов застерігає, що «всі жести, так само як і всі рухи, під

час читання тим переконливіші, чим скупіше вони застосовуються». Це саме можна сказати і про ораторське мистецтво.

Ще на початку нашого століття актори навчали ораторів міміки, жестів, вимови. У процесі такого навчання оратор засвоював театральні жести (що тоді було звичайним явищем), які вражали своєю неприродністю.

Жести й рухи тіла впливають не лише на слухачів, а й на самого промовця. Доки промовець не буде вільно триматися перед аудиторією, він не зможе бути самим собою, не зможе повністю віддатися промові, лекції, доповіді тощо. Рухи знімають з нього нервове напруження, даючи вихід енергії, передаючи його емоції слухачам. Отже, ваші жести й міміка під час промови, виражаючи певні почуття, викликають відповідні переживання й у слухачів.

Часто діти у вечірній темряві розповідають одне одному застрашливі історії. Здебільшого буває так, що й самому оповідачеві, який, як правило, є одним з героїв тих історій, стає через деякий час так само страшно, як і його слухачам. Кожен з нас, звичайно, переживав у дитинстві щось подібне.

Те ж саме і в ораторському мистецтві. Якщо ви зумієте за допомогою міміки й жестів зобразити, наприклад, злість, то тим самим викличете її в собі. Це старий і випробуваний метод, до якого вдаються актори й оратори, коли хочуть передати певні емоції.

Запам'ятайте, що від моменту, коли промовець виходить на сцену, і до моменту, коли сходить з неї, він робить два виступи. Один словесний — власне промова, а другий — це рухи тіла, чи то видимі, як жестикуляція, чи приховані, як невпевнена хода, напруження тіла, скрадливі погляди або неспокійні й судорожні рухи. Слухачі інстинктивно відчувають різницю (якщо вона існує) між зовнішньою впевненістю промовця та його внутрішніми побоюваннями, браком віри у власні сили.

Вчені-психологи розрізняють чотири види жестів руками. Вказівним пальцем звичайно показують на певну особу або предмет, а також напрямок. Стиснутий кулак — це ознака наголошення на певному аспекті якогось питання. Долоня, обернута догори, може мати кілька значень. Промовець пропонує слухачам зважити якийсь план або оцінити якусь дію. Долоня, обернена донизу, означає незгоду, презирство, відмову. Крім того, розрізняють три рівні, на яких можна жестикулювати: нижній рівень (від попереку вниз), середній (між попереком і плечима) і високий (від плечей угору). Жести на нижньому рівні виражають думки й почуття, пов'язані з ненавистю, óпором. Жестикулюють здебільшого в межах середнього рівня. Ці жести супроводжують більшу частину промови. На верхньому рівні жестикулюють, коли говорять про величні ідеали і коли звертаються до високих почуттів.

Щоб запам'ятати деякі жести і рухи, ви можете поспостерігати за собою перед дзеркалом. Зрозуміло, що перед слухачами треба думати про зміст, а не про те, якими жестами ви супроводжуєте свої слова, інакше жести ваші будуть штучними.

Жестикулюючи, стежте за тим, щоб:

— жести були природними, спонтанно супроводжували й доповнювали усне мовлення;

— ваші рухи не були судорожними (це трапляється тоді, коли промовець притискує руки до тіла і рухає лише кистями рук);

— кожен жест мав певне значення (жести, не пов'язані зі словами, викликають подив, а іноді навіть сміх);

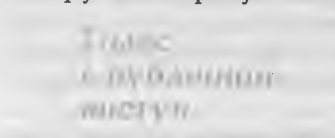
— промова не починалася й не закінчувалася різким жестом (на початку промови слухачі до нього не підготовлені, а якщо вдатися до такого жесту в кінці промови, то він залишиться «висіти в повітрі»);

— жести узгоджувалися з рухами всього тіла;

— жести робилися саме тоді, коли треба наголосити на чомусь.

Жестикуляція зближує лектора зі слухачами і робить зміст його промови зрозумілішим. Одного разу російський вчений-фізіолог І. Павлов читав у Лондоні лекцію, яка відразу ж перекладалася для слухачів. Промовець так захопився, що забув про перекладача й говорив близько 15 хвилин без перекладу. Свою мову він супроводжував характерними жестами, а коли закінчив говорити, в залі розляглися бурхливі оплески: не знаючи російської мови, слухачі зрозуміли більшу частину його промови.

Багато іноземних глядачів, які бачили гру славетного МХАТу, підтвердять, що завдяки надзвичайно виразній грі акторів цього театру вони розуміли все, навіть не знаючи російської мови.



У переповненому залі розпочалася лекція. Раптом з задніх рядів озвалося кілька чоловік: «Голосніше! Нічого не чути!» Лектор затнувся. Почав було говорити голосніше, але через кілька хвилин його голос знову стишився, і знову зауваження з залу. Промовець ще раз підвищив голос, але цього разу лише на якусь хвилю. Слухачі в останніх рядах втратили до лекції інтерес і перестали просити лектора говорити голосніше.

Звичайно, ви не раз були свідками такої ситуації. Найчастіше вона виникає тоді, коли промовець читає свій виступ по конспекту і не стежить за реакцією слухачів. Проте навіть якщо лектор і не читає текст, він також може припуститися такої хиби. Існує різниця між силою голосу, з якою ми говоримо у вузькому колі людей у невеликому приміщенні і з якою — під час публічного виступу у великому залі.

Причиною того, що промовця погано розуміють, часто буває не стільки слабкий голос, скільки неправильне дихання й неправильна артикуляція. Про ці вади вже йшлося на початку книги й давалися поради, як їх перебороти.

Неправильна артикуляція буває звичайно наслідком поганої звички: губи та щелепи недостатньо рухливі, а язик ледачий. Унаслідок цього людина вимовляє звуки та склади недбало, нечітко і не відділяє одні звуки від інших. Якщо неправильна артикуляція дається взнаки навіть при розмові у вузькому колі, то для публічного виступу це неприпустима вада. Оратором не може бути той, кого важко зрозуміти. В більшості випадків цю ваду можна усунути. Іноді досить потренуватися щодо правильної вимови за допомогою магнітофона і проконтролювати її під час прослухування запису. Якщо люди вас іноді не розуміють через мовні вади, то неодмінно перед публічним виступом потренуйтеся з магнітофоном.

Силу голосу треба пристосовувати до акустики та розмірів приміщення. Коли ви виступаєте першим у великому залі без мікрофона, то доцільно, якщо дозволяють умови, приблизно за 10 хвилин перед початком виступу перевірити акустику. Ваш знайомий

або хтось з організаторів хай сяде в останньому ряду і скаже, чи добре він вас чує й розуміє, коли ви говорите з трибуни. Якщо ви виступаєте другим або третім, сядьте самі в останньому ряду, щоб можна було зорієнтуватися, слухаючи своїх попередників, наскільки голосно треба говорити. Якщо в залі добре чути навіть промовця із слабшим голосом, то не варто говорити надто голосно.

Сьогодні більшість великих залів обладнана підсилювальною апаратурою. Якщо ваш виступ перший, дізнайтеся, чи вона справна. Було б досить неприємно, коли б вам довелося припинити свій виступ і чекати, поки технік усуне поломку.

Підсилювальна апаратура полегшує роботу промовця — йому не треба надто напружувати голосові зв'язки. Ясна річ, промовець має говорити в мікрофон, а не повз нього. Для початківця або для надто темпераментного промовця це нелегко. Коли він забуває говорити в мікрофон, його перестають чути, бо голос не підсилюється. Слухачі звичайно нагадують вам про це, але ж неприємно, коли це робиться надто часто.

Не таким важливим, але все ж досить неприємним недоліком є те, що промовець то віддаляється від мікрофона, то наближається до нього. Якщо вам доводиться говорити перед мікрофоном, пам'ятайте про те, які у вас виникають почуття, коли голос промовця звучить то гучно, то тихо, а то й зовсім пропадає. Пильнуйте за тим, щоб не припускатися цієї хиби.

Що робити, коли треба відійти від кафедри, де встановлено мікрофон, аби, наприклад, щось накреслити на дошці? У цей момент треба набагато підсилити голос, щоб вас чули й розуміли без підсилювальної апаратури. Більшість промовців припускається подвійної хиби: по-перше, не посилюють голосу, а по-друге, говорять навіть тоді, коли пишуть на дошці, тобто відвернувшись від слухачів. Тоді, коли ви пишете на дошці у великому залі, не говоріть. Зробивши частину записів, поверніться до слухачів і голосніше, ніж звичайно, поясніть те, що написали, а потім продовжуйте писати.

Силу голосу треба пристосовувати до обставин, в яких відбувається виступ, і до розмірів приміщення, в якому доводиться говорити. При цьому одні промовці говорять надто голосно в малому приміщенні, а інші у великому говорять тихо. Дехто починає свій виступ надзвичайно голосно і всю свою промову витримує в такому тоні. У слухачів або розпорошується увага через одноманітність звучання виступу, або складається враження, що промовець кричить тоді, коли в тому немає ніякої потреби.

Силу голосу треба міняти відповідно до змісту виголошуваної промови. Трохи голосніше звичайно вимовляються більш важливі думки. Проте можна робити й навпаки. Перед тим як висловити важливу думку, можна помовчати, а потім заговорити тихіше і, водночас, повільніше. Слухачі змушені будуть напружити слух, щоб почути вас.

Іноді промовцеві доводиться переборювати ще й труднощі, які спричиняються, наприклад, поганою акустикою в залі, шумом, гуркотом, що долинає з сусіднього приміщення або з вулиці (наприклад, неподалік розташовано будівельний майданчик або проходить транспортна магістраль). Якщо йдеться про короткочасне порушення вашого виступу (поблизу проїжджає ваговоз, на башті б'є годинник тощо), то в цьому разі краще на хвилю зупинитися. В інших випадках ви повинні настільки покращити

виклад, щоб компенсувати шуми або інші недоліки залу. Насамперед приділіть більшу увагу своїй вимові. Говоріть повільніше, робіть паузи, вживайте короткі речення. Після кожного речення, вимовленого в супроводі сильного шуму, зробіть коротку паузу. Більше, ніж звичайно, використовуйте жести й міміку. Цих правил треба дотримуватися також і в розмові з людиною, яка недочуває.

Значною перешкодою у виступі може бути порушення голосу, наприклад через простуду. Якщо ж ви повністю «втратили» голос, то не залишається нічого іншого, як відмовитися від виступу. В інших випадках виступати можна, але треба берегти голос, щоб не охрипнути зовсім. У невеликому приміщенні, обладнаному підсилювальною апаратурою, ви зможете успішно довести виступ до кінця, якщо будете обережні і не перенапружуватимете голосові зв'язки.

Будьте обачливі й обережні з голосом ще за кілька днів перед виступом. Уникайте всього, що може несприятливо вплинути на нього: не куріть, не перебувайте довго в накурених приміщеннях, не пийте холодних напоїв, не розмовляйте довго на морозі, не вигукуйте голосно під час спортивних змагань тощо.

Успіх виступу великою мірою залежатиме від тону вашого голосу. Тон може бути приятельський, агресивний, театральний, повчальний, урочистий, діловий, миролюбний, саркастичний, розмовний або лекційний.

Приятельський тон допомагає завоювати симпатії слухачів. Особливо на початку свого виступу, як ми вже зазначали, промовець повинен намагатися встановити контакт зі слухачами, а в цьому йому допоможе саме такий тон.

Агресивність тону може бути спрямована або проти слухачів, або проти промовців, що виступають на тій же конференції чи на тому ж семінарі, або проти людей, які дотримуються протилежних поглядів. Мені важко уявити промовця, який би спрямував агресивний тон проти своїх слухачів. Це було б досить недипломатично. Адже добре відомо, що не можна людину переконати, допускаючи напади проти неї.

В окремих випадках (коли промовець обстоює певну думку чи таврує ганьбою якісь зловживання або злочин) агресивний тон допустимий. Проте у решті випадків треба добре подумати, чи не краще вдатися до тону ділового та миролюбного і тим завоювати симпатії слухачів.

Особливо несприятливо діє на слухачів менторський тон, коли промовець надто багато моралізує і повчає присутніх. Враження, що ви хочете повчати слухачів, виникає тоді, коли ви говорите про загальновідомі речі так, ніби ніхто нічого про них не знає. Якщо у змісті лекції треба згадати про речі, які для більшості слухачів відомі, то про них можна сказати таким чином: «Як усі ви добре знаєте...», «Відомо, що...», «Для вас, звичайно, не новина...» і т. д. У такий спосіб ви не допустите, щоб у слухачів виникло враження, ніби ви хочете їх повчати.

Під час полеміки промовець може застосувати проти своїх опонентів, що дотримуються інших поглядів, іронію або сарказм, а може дискутувати й миролюбним тоном. Що краще? Гумор та дотепи можуть пожвавити дискусію, і, якщо опонент має почуття гумору, тоді вони доречні. Все залежатиме від того, чи не розізлила й не роздратувала вас дискусія і чи не звучатиме ваша іронія надто в'їдливо. Якщо ж ви нервуєте, а ваш опо-

нент зберігає спокій, то найімовірніше, що слухачі будуть на його боці. Одне з найважливіших правил поведінки під час публічного виступу застерігає: необхідно добре володіти собою. Злість — поганий порадник. Найгірше, коли промовець, гніваючись, втрачає контроль над собою і вдається до особистих нападів на опонента. Особисті ж випади нічого не дають, бо ними не можна завоювати симпатії слухачів, а до цього повинен прагнути кожен промовець.

Під час урочистостей, наприклад відкриття пам'ятника, з'їзду, зустрічі високих гостей,доречний урочистий тон. Однак, удаючись до нього, треба стежити за тим, щоб не передати куті меду, щоб деякі фрази не звучали занадто патетично або навіть комічно.

У невеликому колі слухачів, як правило, користуються розмовним тоном. Лекційний тон у даному разі звучатиме досить дивно. Однак у великому залі перед незнайомими слухачами розмовний тон недоречний, бо слухачам може здатися, що промовець ставиться до них без належної поваги.

Застосування того чи іншого тону залежить від характеру промови. Зрозуміло, що під час лекції з питань технічних чи наукових промовець не говорить театральним або урочистим тоном. Важко собі уявити лектора, який говорив би таким тоном про атомну електростанцію, про питання економіки, про методи опрацювання наукових даних, про різні способи вимірювання тощо. У лекціях такого типу застосовують діловий, лекційний тон. Це, безперечно, не означає, що кожна наукова або технічна лекція повинна бути сухою та неемоційною. Надто діловий теоретичний характер викладу можна пожвавити вживанням займенників у першій особі однини і множини. Змальовуючи перспективи на майбутнє, промовець за сприятливих обставин може певною мірою вдатися і до натхненного тону.

Однією із значних хиб лектора-початківця є те, що він увесь час говорить монотонно. Через те його виступ стає дуже одноманітним. Чи задумувались ви над тим, які переваги має усний виступ перед письмовим (статтею чи книгою), коли йдеться про наголошення на окремих словах, реченнях або й окремих частинах виступу?

Якщо промовець хоче наголосити на якійсь думці, він може зробити це кількома способами: перш ніж висловити цю думку, він трохи помовчить, а потім посилить або, навпаки, стишить голос, змінить його висоту; уповільнить виклад і зробить наголос на кожному окремому слові в реченні; доповнить усне слово жестом та мімікою; повторить важливе слово або речення. Порівняно з цими засобами автор письмового виступу має набагато менше можливостей.

Наведені наголошувальні засоби виконують подвійну роль. Вони допомагають вирізнити важливіші думки з-поміж менш важливих і водночас пожвавлюють виступ, роблять його цікавішим.

Сучасники Д. І. Менделєєва розповідають, що цей відомий учений був одним з найкращих лекторів, який умів захопити слухачів своїм блискучим виступом. Він ніколи не говорив одноманітно. Навпаки, завжди змінював темп мовлення від дуже повільного до швидкого, а висота його голосу мінялася від високих дов-

гих тонів до низьких ударних акордів. Наукова лекція може бути цікавою, навіть захоплюючою, якщо її читає досвідчений лектор, який володіє мистецтвом говорити.

Повільний, так само як і швидкий, темп мовлення вражає слухачів своєю монотонністю, якщо його не міняти протягом виступу.

Під час публічного виступу промовець говорить, звичайно, повільніше, ніж під час розмови, інакше слухачі погано сприйматимуть зміст його промови.

Важливу роль під час виступу відіграють паузи. Насамперед вони заміняють розділові знаки — коми та крапки в письмовій роботі. Довшими паузами виділяють абзаци в тексті.

Так звана драматична пауза має особливе значення. Вона збуджує увагу слухачів, які з цікавістю чекають продовження викладу. Ця пауза довша, ніж звичайна в кінці абзацу. Зрозуміло, що вона не повинна бути занадто довгою, бо слухачі можуть сприйняти її просто як недоречну мовчанку.

Промовцеві, який говорить без попередньої підготовки, доводиться частіше робити паузи, під час яких він ще раз обдумує наступні речення.

Як уже зазначалося, паузи потрібні для регуляції дихання. Особливо необхідно пам'ятати про це початківцеві, який повинен стежити, щоб вчасно вдихнути повітря.

Кінцеві паузи зумовлені акустичними причинами. У великих залах їх треба робити довшими, бо звук у просторих приміщеннях поширюється гірше.

Для промовця, лектора, керівника будь-якого рангу просто необхідно вміти швидко і правильно реагувати на непередбачені обставини.

Існує чимало анекдотичних історій, коли людина швидко, дотепно і влучно реагує на непередбачені обставини і вдало, з гідністю виходить із ситуації, що склалася.

Про відомого англійського державного діяча двадцятих років нашого століття Ллойда Джорджа розповідають, що одного разу в парламенті його критикувала жінка-депутат, яка скінчила свою промову словами «Якби я була вашою дружиною, то дала б вам випити отрути». Ллойд Джордж, не розгубившись, миттю відповів: «Шановна, якби ви були моєю дружиною, я б з радістю випив ту отруту».

Більшість з нас не завжди може реагувати на непередбачені обставини досить швидко і водночас правильно. Вже потім нам спадає на думку дотепна відповідь. Звичайно, одні люди від природи більш кмітливі й дотепні, ніж інші, й реакції у них швидші та вдаліші. Однак і швидкості реакції можна навчитися, якщо виконувати такі дві умови:

— постійно виховувати впевненість у своїх силах;

— вчитися заздалегідь уявляти різні ситуації і знаходити способи правильної реакції на них.

В момент виникнення подібної ситуації ви справите враження дотепної та винахідливої людини, поводячись так, як підготувалися раніше.

Наведемо ще приклад з історії. Коли французького короля Франциска I іспанці захопили в полон і привезли до Іспанії, тамтешні вельможі зажадали, щоб він зняв перед ними капелю-

ха і вклонився. Король відмовився. Щоб змусити його зробити це, вирішили двері його кімнати, які виходили у великий зал засідань, зробити дуже низькими. Іспанці розраховували, що, виходячи через ті двері, король зігнеться, а це можна буде витлумачити як своєрідний уклін. Отже, король мусив би зробити те, чого не хотів, а до того ще й став би предметом глузування. Яким же було здивування вельмож, коли в напруженому чеканні вони нарешті побачили короля, який проходив через двері, повернувшись спиною до присутніх у залі.

Ще один приклад. У кав'ярні біля вікна самотньо сидить дівчина. За сусіднім столиком сідає подружжя — молодий чоловік і значно старша за нього дружина. Молода сусідка явно більше до вподоби чоловікові, і він постійно поглядає на неї. Дружину це дратує, і вона голосно робить ущипливі зауваження на адресу дівчини. Це привертає увагу відвідувачів, що сидять неподалік. Дуже швидко, однак, самовладання й мовчазна поведінка молодої дівчини викликає у них симпатію. Старша жінка не перестає лаятися. Нарешті після довгої мовчанки молода дівчина спокійно каже: «Прошу пані, скажіть своєму синові, щоб він не зачіпав своєю ногою моє крісло». Перемога молодої дівчини була повною, а подружній парі не залишилося нічого іншого, як вийти з кав'ярні.

Однією з найважливіших передумов швидкої і при цьому правильної на непередбачені обставини реакції є віра у свої сили. Доки ви не впевнитесь у своїх силах (на основі знань, умінь і досвіду), нелегко вам буде цього досягти.

Молоду працівницю прийняли на хорошу посаду. Її майбутній начальник сказав: «Вам пощастило, що ви така молода і дістали таке чудове місце». Дівчина відповіла на те: «Вам теж пощастило». Коли начальник здивовано подивився на неї, вона пояснила: «Добрих працівниць дуже мало, а ви прийняли на роботу саме таку».

Повернімося тепер до питання про важливість прикладів у вашому виступі. Ви, мабуть, звернули увагу, що останні сторінки цієї книги здалися вам цікавішими, ніж попередні. А чому? На них чимало прикладів і лише кілька рядків сухих порад. Запам'ятайте це і намагайтеся завжди робити саме так.

Ви прочитали книгу, присвячену ораторському мистецтву. Вона значно відрізняється від уже відомих публікацій, присвячених даній тематиці. Автор виходив з того, що промовцем не може стати той, хто не опанував, як то кажуть, азів мистецтва гарно говорити і не вміє добре спілкуватися у вузькому колі — зі знайомими, приятелями, колегами. Говорити — це впливати на людей. Ясна річ, тому, хто не оволодів основними засадами стосунків між людьми, вміння гарно висловлюватися не потрібне.

Тому-то перша частина книги присвячена не лише питанням, як навчитися говорити, а й питанням, як треба поводитися і чого уникати в процесі спілкування з погляду психології людських стосунків.

Опанування першого рівня мистецтва гарно говорити потрібне всім. Адже кожен прагне мати хороші стосунки з людьми, користуватися популярністю, досягти успіхів у роботі, в подружньому житті, громадській діяльності. Все це збудеться, якщо опанувати перший рівень мистецтва говорити.

Дальший крок — активна участь у колективних обговореннях на зборах, нарадах, семінарах, дискусіях. Для цього потрібно набагато більше, ніж для розмови зі знайомими, близькими, рідними.

Успішний виступ перед широким загалом — це найвищий рівень мистецтва говорити. Лише невелика частина з нас плекає думку систематично виступати перед слухачами. Книга дає і цій категорії слухачів конкретні поради, як опанувати мистецтво публічного виступу.

Матеріал у книзі викладено за принципом: від простого до складного. Цей принцип допоможе кожному читачеві поступово, крок за кроком оволодівати мистецтвом говорити. Автор зібрав відповідні методичні рекомендації для всіх зазначених трьох рівнів уміння гарно говорити. Він прагнув зробити книгу якомога цікавішою.

Якщо ви вважаєте, що ця книга може допомогти вам навчитися гарно говорити, добре поміркуйте над своїм рішенням. Це нелегке завдання не лише з погляду його обсягу, а й вимог щодо вашої волі та наполегливості. Розпочати якусь справу зуміє кожен, але довести її до кінця — мало хто. Можливо, один із ста.

До якої категорії ви належите? До тих 99? Чи, може, ви і є той один, хто зробить те, що задумає? Якщо ви не належите до тієї меншості витривалих і наполегливих, то краще й не починайте. Плани і справи, які не доводяться до успішного завершення, лише підривають віру людини у свої сили.

Якщо ж ви по-справжньому хочете навчитися добре говорити, то обов'язок автора — дати вам практичні поради, як виконати поставлене завдання.

Оволодіваючи новими знаннями, тримайте книгу при собі весь час. Для досягнення поставленої мети наприкінці книги подано перелік засад, правил, які треба поступово засвоїти. На початку тижня прочитайте 2—3 засади. Потім погортайте сторінки, де про них ідеться детальніше, і освіжіть у пам'яті всі подробиці. Відтак намагайтеся протягом цілого тижня застосовувати їх на практиці. Спостерігайте також людей довкола себе. Чи дотримуються вони у своїй поведінці тих засад, чи, може, порушують їх?

Наприкінці тижня позначте опрацьовані засади і протягом наступних днів посувайтеся далі в такий самий спосіб. Простудіювавши й засвоївши першу частину книги, повторіть усі засади ще один раз або двічі. Позначки вказуватимуть вам на те, які засади ви опрацювали і скільки разів повторили їх.

Не забувайте, що лише в процесі повсякденної практики ви зможете засвоїти засади такою мірою, щоб у майбутньому дотримуватися їх автоматично, не зосереджуючись на них. Так само опрацюйте і ту частину книги, що присвячена нарадам, публічним виступам. Зрозуміла річ, якщо випаде нагода, скористайтеся цими засадами на практиці. У такий спосіб ви самотужки опануєте мистецтво говорити. Бажаю вам у цій справі великих успіхів.

Найважливіші висновки і поради

Дихання під час мовлення

- Виголошуючи промову, дихайте рівномірно, вдихаючи перед тим як почати говорити, а також під час кожної паузи (після кожного речення).
- Повітря, що вдихнули, витрачайте рівномірно й економно.
- Вдихайте повітря ротом і носом водночас.
- Груди тримайте рівно, ледь-ледь випнувши їх уперед.

Не вдавайтесь у крайності: не будьте ні надто мовчазним, ні надто балакучим

- Говоріть лише тоді, коли у вас є що сказати.
- Цікаво не може говорити той, хто нічого не читає, не бере участі в громадському житті, не відвідує культурних закладів, не дискутує з товаришами,не подорожує і нічого не переживає.
- Щоб стати активним співрозмовником, треба занотовувати цікаву інформацію та нові знання, щоб запам'ятати їх, а пізніше розповісти іншим.

Голос

- Пристосовуйте свій голос до середовища, в якому ви говорите (не говоріть голосно на вулиці, в транспорті, в залі чекання тощо).
- Хто говорить надто тихо, той справляє враження людини, яка не вірить у свої сили.
- Той же, хто говорить надто голосно, справляє враження агресивної людини.
- Мова деяких людей незрозуміла через те, що вони недбало вимовляють звуки. Спробуйте виявити свої хиби за допомогою магнітофону, записавши свій голос, а потім перевірте чіткість і правильність вимови.
- Найзручніший спосіб тренування голосу — читання вголос, під час якого постійно контролюється правильність вимови. Тренуйтеся тричі на день по 15 хвилин з перервами після кожних 5 хвилин.
- Голос підвищують тоді, коли ставлять запитання. Якщо ж треба висловити рішучість, довір'я, переконати в необхідності зробити якусь справу чи відповісти на запитання, то висоту голосу понижують.

Вибір слів

- Для збагачення свого власного словникового запасу читайте твори авторитетних авторів, слухайте кваліфікованих промовців і принагідно записуйте (або підкреслюйте олівцем у власній книзі) слова й вирази, які б ви хотіли вживати у своїй мові.
- Виявіть, які слова ви вживаєте надто часто, і намагайтеся замінити їх іншими словами й виразами.
- Навчіться точності висловлювання. Вибирайте точні та однозначні слова.
- Пам'ятайте: якщо наказ допускає подвійне тлумачення, то він обов'язково буде виконаний неправильно.
- Точності висловлювання вчіться, знайомлячись з текстами угод або інших важливих документів. Читайте текст повільно, слово за словом, намагаючися встановити, як інакше можна витлумачити окремі слова й речення. Які речення сформульовані неясно? При цьому уявіть, що ваше завдання полягає в тому, щоб знайти слабкі місця в тексті.
- Надто часте вживання абстрактних понять вимагає від слухачів великого напруження (наприклад, афоризми не можна читати без пауз).

Конструкція речень

- Чергуйте довгі речення з короткими. Довгі речення важко сприймати й розуміти. Нагромадження коротких речень одне за одним робить мову монотонною.
- Часте вживання особових займенників замість імен осіб може призвести до неправильного тлумачення сказаного.
- Основна думка повинна завжди висловлюватися головним реченням, а не підрядним.
- Речення, в якому кілька іменників стоять підряд, сприймається важко.
- Якщо ви хочете розповісти щось нове, дайте слухачам час, щоб вони могли зрозуміти те, що ви їм кажете. Для цього можна навести приклади або те саме повторити іншими словами.
- Якщо ви хочете стати справжнім оповідачем, намагайтеся під час розповіді опустити всі неістотні подробиці, швидко й послідовно йдучи до розв'язки.
- Виклад ведіть від простого до складного, від відомого до невідомого.
- Намагайтеся привернути увагу слухачів з самого початку свого виступу.

Жести

- Не робіть незвичних жестів, які притягують до себе надмірну увагу. Жести мають супроводжувати й доповнювати усне слово.
- Не починайте і не закінчуйте розповіді несподіваним жестом.

Знайомство з новими людьми

- Той, хто знайомить двох людей між собою, повинен не тільки назвати їхні імена, а й подати коротку інформацію про них, принагідно згадавши про їх спільні інтереси.
- Під час знайомства з іншою людиною треба якомога швидше виявити спільні інтереси.
- Якщо під час розмови ви торкаєтеся теми, яку не можна назвати цілковито нейтральною, будьте обережні, щоб не образити людину.

Якщо ви хочете подолати страх, знайомлячись з іншими людьми, то треба, по-перше, постійно цікавитися людьми і, по-друге, використовувати кожну нагоду для спілкування.

Якщо ж хочете цікаво розповісти якусь історію чи пригоду, то тренуйтеся насамперед у своїй сім'ї, в колі близьких друзів. Після цього ви вже не боятиметеся повторити те саме у малознайомому товаристві.

Для успішного встановлення контактів з людьми треба:

— якомога швидше знайти спільні інтереси;

— по-дружньому ставитися до співрозмовника (усміхатися до нього, уважно, слухати тощо);

— не виявляти до співрозмовника зверхності;

— щиро цікавитися співрозмовником і тим, що він говорить;

— пристосовуватися до поведінки та термінології людини, з якою говорите.

Як привернути й утримати увагу слухачів

Увагу слухачів можна привернути насамперед розповіддю про щось нове й цікаве, незвичайне, гідне подиву.

Виступаючи перед великою кількістю слухачів, інтереси яких не збігаються, намагайтеся говорити на більш загальні теми.

Увагу слухачів можна привернути, якщо розповісти їм щось таке, що невідоме для широкого загалу.

Увага слухачів підвищується, якщо в товаристві починається дискусія навколо якоїсь проблеми.

Гарний стиль висловлювання у поєднанні з відповідними прикладами також привертає увагу слухачів.

Особистість мовця

Ви починаєте справляти певне враження ще до того, як заговорите.

Популярність у колективі залежить від того, наскільки зовнішній вигляд, поведінка та манери спілкування того чи іншого індивіда відповідають уявленням і неписаним правилам даної суспільної групи.

Популярні люди мають такі риси характеру, які позитивно сприймаються в більшості суспільних груп (веселу вдачу, товариськість, тактовність та ін.), а крім того вміють пристосовувати свою поведінку до правил тієї чи іншої групи.

Гарні рухи і вміння поводитися — такі ж важливі складники приємного зовнішнього вигляду, як і фізичні дані та вбрання.

Вміння спілкуватися

Ставлення людей до вас ніби віддзеркалює ваше ставлення до них. Усміхайтеся — і вони усміхатимуться у відповідь, а якщо дивитися на них насупившись, вони відповідатимуть тим же.

Хто любить людей, того й люди люблять.

Приязність здебільшого впливає на людей так само, як і усмішка.

Виявляючи дружнє ставлення до людей,

— ставтеся позитивно до всіх людей довкола вас;

— не чекайте, доки вони виявлять до вас свої симпатії; вважайте, що ви їм уже сподобалися;

— виявляйте ініціативу в приязному ставленні до інших;

— вітайтеся й усміхайтеся перші;
— намагайтеся вести розмову в довірливому тоні;
— наголошуйте на тих питаннях, в яких ваші погляди збігаються.

- Цікавтеся людьми, що вас оточують, їхньою роботою, турботами й радощами.
- Ніколи не користуватиметься популярністю той, хто не виявляє зацікавлення справами інших людей.
- Розмови на теми спільних інтересів і занять дуже зближують людей.
- Нас притягують до себе люди, які поділяють наші інтереси і думки.
- Учіться ставити себе на місце іншої людини.
- Вживайте якомога більше слів, які підкреслюють шанобливе ставлення до людей: «даруйте», «перепрошую», «дякую», «будь-ласка» і т. ін.

Чого прагнуть люди?

- З раннього дитинства і до старості людина потребує визнання з боку своїх ближніх.
- Намагайтеся, щоб після розмови з вами люди були задоволені й переконані, що їх визнають.
- Не чекайте на виняткові події та виняткові вчинки, щоб висловити своє визнання. Намагайтеся похвалити людину за кожну дрібницю, яка вам сподобалася, за найменші успіхи в роботі.
- Якщо є за що хвалити — похваліть, а якщо немає — краще промовчати.
- У розмові намагайтеся не наголошувати, що ви комусь щось довели. Натомість дайте можливість іншому сказати, що довів він.
- Якщо ви оцінюватимете роботу інших, вони оцінюватимуть вашу.
- Якщо ви хочете навчитися критикувати так, щоб не образити людину, то:

— вказуйте на помилки лише віч-на-віч;
— робіть це по-дружньому;
— зазначте, що ви також робили подібні помилки;
— почніть з похвали за роботу, яку працівник виконує добре;
— покажіть, як правильно треба було це зробити;
— нарешті знову похваліть працівника і висловіть переконання, що він зуміє добре справитися з дорученою справою в майбутньому;
— якщо можна, уникайте прямої критики;
— зважте, чи критичні зауваження висловити відразу, чи пізніше.

Чого треба навчитися

- Правильний вибір місця й часу має значний вплив на хід розмови та її наслідки.
- Пристосовуйте свою поведінку й манеру розмови до обставин.
- Запитання — дуже зручна форма наказу. Ставте запитання.
- Природа дала людині один язик і два вуха для того, щоб вона слухала інших удвічі більше, ніж сама говорить.
- Ввічливість обеззброює.
- Якщо ви потрапили в скрутну ситуацію — слухайте. А вислухавши, говоріть дуже коротко і стисло.

- Нападами та лайкою людей не переконаєте.
- Вимовляйте слово «ви» голосно, а слово «я» — пошепки.
- Якщо ви хочете зробити комусь зауваження щодо неякісно виконаної роботи, вживайте займенник «ми».
- Сумніви й підозри висловлюйте обережно.
- Будьте тактовні. Спочатку зважте, чи нікого не образить те, що ви хочете сказати, а тоді вже говоріть.
- Якщо ви хочете зберегти щось у таємниці, не розголошуйте нікому це «по секрету». Адже ви не покладаєтеся на інших більше, ніж на самого себе.
- Коли ваш співрозмовник роздратований, то краще помовчіть, щоб не дратувати його ще більше.
- Не поспішайте говорити про свої особисті справи, труднощі, хвороби тощо, зважте, чи цікавить це інших.
- У товаристві, яке поділилося на кілька самостійних груп, краще послухайте інших і помовчіть.
- Якщо ви недостатньо обізнані з питань, які обговорюються, дайте можливість говорити тим, хто добре знається у справі.
- Промовчіть у ситуації, коли своєю розмовою ви могли б зрадити довірену вам таємницю.
- Якщо ви хочете скінчити розмову з надто балакучим співрозмовником, не давайте йому можливості для продовження розмови своїми зауваженнями та запитаннями.
- Не будьте надокучливими.
- Спілкуючись з людьми, які працюють на відповідальних посадах і дуже зайняті, намагайтеся говорити щонайстисліше і якомога коротше.
- Поганий настрій не переносьте від однієї розмови до другої.
- У деяких випадках доцільно визначити позицію партнера за допомогою запитання або зауваження, які ні до чого вас не зобов'язують.
- Для того, щоб позбутися нерішучості:

— використовуйте кожну нагоду, щоб потренуватися в мовленні: починайте з заздалегідь підготовленої розповіді, спочатку в розмові з однією особою, у вузькому колі, а коли набудете впевненості — і в широкому;

— перед тим як говорити, кілька разів вдихніть і видихніть, говоріть не поспішаючи;

— спочатку подумайте, що ви хочете сказати і як це можна висловити якнайстисліше.

- Не говоріть багато, особливо коли йдеться про відповідальну розмову.
- У товаристві не намагайтеся переговорити всіх. Дайте й іншим можливість висловитися.
- Не повчайте інших і намагайтеся не справляти враження, ніби ви хочете повчати.
- Щоб не створити враження людини, що любить повчати, користуйтеся такими вступними словами: «Як усі ви добре знаєте...», «Я, мабуть, не скажу вам нічого нового, якщо...», «Я говорю вам те, що більшість знає, але в даному разі треба наголосити на тому, що...» і т. ін.
- Не говоріть надто багато про себе, не нарікайте на свої біди.
- Намагайтеся діяти незалежно від свого настрою.
- Чи не докучаєте ви своїм співрозмовникам зайвими подробицями?
- Не міняйте надто часто тему розмови.

- Під час обговорення якогось питання не відвертайте увагу від його суті й у своєму виступі послідовно пункт за пунктом дотримуйтеся її.
- Не говоріть з кимось про те, що інших присутніх не цікавить.
- Не будьте сварливим.

Мова без слів

- Навчіться розуміти мову без слів, обговорюючи якесь питання.
- Дотримуйтеся під час розмови відповідної дистанції щодо співрозмовника.
- Не піддавайтеся негативним емоціям, таким наприклад, як злість, ненависть, заздрість.
- Опановуйте навички самовладання — не допускайте виникнення негативних емоцій, а позитивні виявляйте повною мірою.

Уміння переконувати

- Багато залежить від людини, яка переконує: чи зуміє вона справити на слухачів приємне враження своїм зовнішнім виглядом, поведінкою чи манерами, встановити з ними контакт.
- Для того щоб переконати когось, треба знайти необхідні аргументи, правильно їх упорядкувати і сформулювати.
- Якщо промовець сповнений натхнення, то він неодмінно викличе інтерес слухачів, передасть частину свого натхнення їм.
- Одні й ті самі аргументи не однаково діють на різних людей.
- Добираючи аргументи, враховуйте освітній рівень слухачів, їх поінформованість щодо теми, можливі контраргументи, їхнє ставлення до порушуваних питань.
- Люди охоче погоджуються з тим, що твердить їх приятель, проте наперед відкидають те, про що говорить несимпатична для них особа або супротивник.
- Переконати людину легше під час дискусії, а не лекції.
- Чим старша людина, тим важче переконати її в необхідності змінити погляди.
- Людина змінює їх, коли дістає нову інформацію, що явно суперечить старій, на основі якої були сформовані погляди.
- Люди намагаються відкинути інформацію, яка не узгоджується з їхньою системою поглядів (наприклад, курець не любить слухати інформацію про те, що куріння шкодить здоров'ю).
- В дискусії треба уточнити зміст невідомих слів, термінів, абстрактних понять. Слова, за допомогою яких формуються тези, повинні бути однозначними.
- Під час будь-якої дискусії слід якнайшвидше визначити головні проблеми і зосередити зусилля на їх розв'язанні.
- Питання, що не мають істотного значення для доведення даної тези, необхідно вилучити.
- Поступіться опонентові всім, чим можна поступитися, і не стверджуйте нічого, що неспроможні довести.
- Аргументи бувають різні:
  — посилання на авторитет;
  — побудовані на взаємозв'язку між причиною й наслідком;
  — побудовані на дедукції, на аналогії.
- До найефективніших методів переконування належать сугестивні методи, зокрема навіювання, яке полягає в тому, щоб непомітно нав'язати особі якусь думку, що потім викликає реакцію, відповідну певним навичкам даної особи.

Для того щоб вплинути на аудиторію, промовець повинен справляти на слухачів враження переконаної і впевненої у своїх силах людини. Все має свідчити про те, що він добре знає свій предмет.

Намагайтеся не тріумфувати. Зробіть так, щоб ваш опонент не відчував гіркоти поразки й озлобленості проти вас.

Види розмов

Чим більше в товаристві людей, тим менша вірогідність того, що розмова клеїтиметься.

Щоб стати гарним співрозмовником, необхідно:

— мати всебічні знання та інтереси, які слід постійно розвивати і поглиблювати;

— мати багато знайомих і друзів;

— дивитися на світ розкритими очима, вміти спостерігати події довкола себе;

— запам'ятовувати чи навіть записувати все те цікаве, що ви бачите, чуєте або читаєте.

Соціальна активність передбачає, зокрема, організацію зборів та зустрічей, які без організатора не відбулися б.

Цікава розповідь має такі особливості:

— тема повинна бути цікавою і щоразу новою;

— початок розповіді має привернути увагу слухачів;

— розповідь повинна бути стислою, невимушеною і зрозумілою;

— думки логічно впорядковані;

Менше вдавайтеся до описів подій, а більше наголошуйте на діях.

Соціально активна людина приготує для зустрічі одну або кілька цікавих історій. Соціально пасивна людина щодо цього ледача: вона не слухає розповідей, щоб пізніше повторити їх де-інде.

Розповідаючи про щось слухачам, керуйтеся такими правилами:

— не думайте, що слухачі вже знають те, про що ви хочете їм розповісти;

— вживайте прості слова, уникайте професійних та іншомовних термінів;

— не забувайте, що порівняння, приклади й малюнки допомагають краще зрозуміти суть справи;

— викладайте суть справи спочатку дуже стисло, а потім повернувшись до самого початку, поясніть усе ще раз, але вже детально.

Під час обговорення певного питання поставте себе на місце опонента.

У процесі обговорення треба стежити за тим, щоб:

— усі пункти обговорювалися послідовно один за одним;

— не пропустити жодного важливого фактора;

— всі учасники обговорення мали можливість висловити свою думку про дану справу;

— ніхто не відхилявся від суті справи;

— було відзначено, в яких пунктах учасники дійшли згоди, а в яких — ні;

— результати обговорення були записані в протоколі конкретно й недвозначно.

- Дискусія має такі переваги:
  — координує думки окремих осіб;
  — учасники дискусії змушені точно формулювати свої думки;
  — помилки в мисленні стають відразу помітні — наодинці такого контролю нема;
  — вдалі прийоми вдосконалюються.
- Про неприємні новини можна повідомляти двома способами:
  — раптово, без попередньої підготовки;
  — поступово, частинами;
- Розглядаючи скаргу, дотримуйтеся такої послідовності:
  — вислухайте скаржника;
  — визначте проблему;
  — вивчіть суть справи;
  — порадьтеся з керівництвом;
  — ухваліть рішення;
  — поінформуйте працівника про результати розгляду його скарги;
  — зробіть відповідний запис у даній справі.

Наради та їх проведення

- Програма наради повинна бути ретельно підготовлена заздалегідь, а під час засідання розглянута пункт за пунктом.
- По кожному пункту дискусії треба підбивати підсумки.
- Виконання поставлених завдань необхідно вчасно контролювати.
- Як керівник, ви скликали нараду для того, щоб ваші співробітники своїми думками і пропозиціями допомогли розв'язати важливу проблему, чи для того, щоб виголосити монолог і дістати схвалення своєї пропозиції з боку присутніх?
- Звичайно, протягом короткого часу колектив спроможний висунути більшу кількість ідей, ніж окремий індивід. Пропозиції і думки швидко оцінюються, одні з них відхиляються, інші приймаються з урахуванням уподобань кожного.
- Головуючий на нараді повинен мати такі якості: такт, самовладання, почуття гумору, відповідальності, сумлінність у ставленні до виконання своїх обов'язків голови наради.
- Виступаючи в ролі головуючого, продумайте перед нарадою проблему чи проблеми, які мають обговорюватися.
- Підготуйте коротке вступне слово.
- Розвивайте дискусію за допомогою навідних запитань.
- Для проведення наради забезпечте приміщення і приготуйте запрошення з усіма необхідними даними.
- Перед нарадою перевірте, чи все підготовлено для її проведення.
- Успіх наради залежить, крім усього іншого, від середовища, в якому вона відбувається.

Керівництво нарадою

- Після обговорення одного часткового питання переходьте до обговорення наступного. Іноді вистачить простого «Чому?».
- Виступаючи в ролі голови, ви повинні постійно стежити за ходом дискусії, помічати нові аспекти обговорюваного питання, нові думки й аргументи.
- Надто балакучого учасника наради слід угамувати, щоб дати можливість висловитися іншим.

Мовчазних та несміливих учасників наради треба, навпаки, заохочувати до виступів.

Якщо нарада порушується розмовами між учасниками, вживайте відповідних заходів для їх припинення.

Після того як проблему обговорено, підбийте підсумки дискусії.

Магнітофон та диктофон доцільно застосовувати лише під час підбиття підсумків, а не протягом усієї наради.

Якщо на нараді будуть поставлені завдання, то їх треба виконувати за такою схемою:

— *що́* (яке завдання) треба виконати;

— *хто* має його виконати;

— *термін виконання;*

— *як* виконуватиметься завдання.

Учасники наради не повинні перебивати одне одного і не заважати репліками тому, хто говорить.

Голова має розпочинати засідання в точно призначений час, не звертаючи уваги на тих, хто спізнюється.

Вступне слово голови повинно бути спрямоване на створення сприятливого клімату на нараді.

Якщо учасники наради не знайомі між собою, треба якомога частіше називати їх прізвища.

Зважте, чи не доцільно за певних обставин обмежити приятельське звертання учасників одне до одного, особливо коли на нараді присутні нові учасники.

Нагромадження інформації та інформаційних матеріалів

Якщо ви хочете навчитися цікаво говорити у вузькому колі, то треба обходитися без нотаток, якщо ж перед широким загалом, то в цьому разі мусите виробити в собі звичку записувати все вам потрібне і таким чином збирати інформаційні матеріали.

Збираючи інформацію, необхідно:

— користуватися аркушами одного, щонайбільше двох форматів;

— постійно мати їх під рукою;

— не записувати зайвих подробиць;

— завжди зазначати джерело, з якого зроблено виписки;

— нотувати нову інформацію систематично, в однаковому порядку на окремих аркушах.

Передусім визначте теми, за якими ви будете стежити

Для записів про те, *де* ви *що* читали, користуйтеся методом скороченого документування, або методом тематичних карток.

Для запису того, *що́* ви читали, користуйтесь інформаційними аркушами, найкраще одного формату. Кожну думку записуйте на окремому аркуші.

Заведіть тематичні колекції вирізок, фотокопій і ксерокопій статей та інших матеріалів.

Підготовка виступу

Якщо у вас немає лекторського досвіду, напишіть повний текст виступу і кілька разів прочитайте його. Після такої попередньої підготовки вам доведеться заглядати в рукопис лише вряди-годи.

Якщо ж ви досвідчений лектор, досить приготувати нотатки.

Виберіть тему і пристосуйте свій виступ до категорії слухачів, перед якими вам доведеться говорити.

Вчасно дізнайтеся про їх склад — це допоможе вам приготувати свій виступ з урахуванням їхнього віку, освіти та кваліфікації.

Готуючись до виступу, подумайте, що слухач хоче від вас почути, які проблеми хвилюють його, що він уже знає з цих питань, врахуйте його загальноосвітній рівень.

Дуже важливо вибрати вдалу назву лекції. Конкретні назви набагато привабливіші, ніж загальні.

Насамперед з'ясуйте для себе мету свого виступу: ви хочете поінформувати слухачів про щось чи переконати їх у чомусь, спонукати до якоїсь дії чи розважити?

Розкладіть на столі всі записи та інформаційні матеріали; ті, що не відповідають темі лекції, вилучіть, а решту згрупуйте відповідно до її плану.

Виявіть прогалини в інформаційних матеріалах і заповніть їх, відшукавши відповідну літературу та поговоривши з фахівцями. Незалежно від того, чи ви пишете повний текст виступу, чи лише робите нотатки, треба скласти основу виступу — короткий план. Опрацьовуючи його, відбираючи потрібну інформацію, особливу увагу зверніть на форму викладу.

Початок виступу має дуже велике значення; від нього залежить:

— чи подолає промовець хвилювання, заспокоїться й набуде впевненості у своїх силах;

— чи зуміє встановити контакт зі слухачами;

— чи зацікавить слухачів і приверне їхню увагу;

— чи зуміє стисло висвітлити тему виступу, визначивши основні питання.

Промовець може розвинути думки у своєму виступі по-різному, а саме:

— пояснити;

— описати;

— розповісти;

— довести.

Найменш цікавою формою викладу є опис, найцікавішою — розповідь.

Закінчення виступу, як правило, складається з двох частин: узагальнення головних думок і підбиття підсумків.

Завжди намагайтеся закінчити лекцію вчасно, не затягуйте її.

Нотатки робіть на аркушах однакового формату — з одного боку через рядок або два. З лівого боку залишіть поля для окремих позначок, а також для визначення часу, який має минути від початку виступу.

На першому місці — слухачі

Здатність постійно думати про слухачів й уміння відчути себе на їх місці — одна з найважливіших передумов успіху промовця.

Встановіть контакт зі слухачами на самому початку, інакше ви не зможете ані донести до них свої погляди, ані зацікавити їх своєю промовою.

Протягом виступу стежте за реакцією слухачів.

Не вживайте надто довгих речень, чергуйте їх з короткими.

- Не говоріть безособово, не зловживайте третьою особою однини і множини.
- Не перевантажуйте свою мову абстрактними поняттями.
- Епічна широчінь шкодить, зайві подробиці затіняють головну проблему. Надмірна стислість також має свої недоліки. Важливі думки треба висвітлювати детальніше, наводячи яскраві приклади, порівняння тощо.
- Зацікавленість слухачів ви збудите тоді, коли:
  — говоритимете про те, що стосується їх безпосередньо;
  — узгодите виклад матеріалу з рівнем знань слухачів;
  — поставите запитання, на яке самі ж і відповісте;
  — наведете захоплюючі факти;
  — висунете якусь неймовірну гіпотезу.
- Дуже важливо знати ставлення слухачів до вашої особи як лектора, а також до теми виступу.
- Пам'ятайте, що на слухачів впливає і середовище: грюкіт, холод, жара, незручні крісла тощо.
- Заохочуйте слухачів до дискусії.
- Будьте тактовними: дякуйте за кожне зауваження, навіть тоді, коли ви з ним не згодні.
- Не соромтеся своєї схвильованості: адже байдужому промовцеві ніколи не вдасться схвилювати слухачів своїм виступом.

Виклад

- Самого висловлення думок замало. Думки треба донести до слухачів. Вживайте для цього метафори, афоризми, прислів'я й цитати.
- Різні незвичайні пригоди і випадки дуже пожвавлюють виступ.
- Незнайомі, незрозумілі для слухачів терміни, а також абстрактні поняття треба визначити або пояснити. Користуйтеся для цього діаграмами і графіками.
- Один з найдійовіших засобів пожвавлення уваги слухачів — риторичні запитання під час виступу.
- Гумор та дотепи доцільно використовувати за умови, якщо ви вмієте бути дотепним і якщо дотеп неущипливий.

Стиль і мовний рівень виступу

- Мова повинна бути ясною й зрозумілою.
- Намагайтеся розширити свій словниковий запас.
- Читайте книги про культуру і стиль мови.

Виступ

- Лектор-початківець повинен запам'ятати текст виступу в процесі кількаразового його повторення.
- Коли треба заглянути в рукопис лекції або виступу, опустіть очі, але голову не нахиляйте.
- Намагаючись запам'ятати текст, зосереджуйтеся передусім на змісті, а не на стилі.
- Не бійтеся дивитися прямо на слухачів.
- Якщо ви сумлінно приготуєте виступ, то впевнитеся у своїх силах і таким чином відвернете одну з причин хвилювання.
- Під час виступу контролюйте своє дихання і говоріть повільно, особливо спочатку.
- Перед початком виступу розслабтеся.
- За кафедрою займіть зручну позу, огляньте слухачів, але говорити не поспішайте. Відтак глибоко вдихніть і в повільному темпі починайте говорити.

● Після закінчення промови не виказуйте, що вам стало легко після того, як виступ уже позаду.

● Будь-які рухи, пози, жести й міміка виправдані лише в тому разі, коли вони не притягують надмірної уваги слухачів.

● Жести мають бути скупими, як щодо кількості, так і щодо широти. Стежте за тим, щоб:

— жести були природними, а не штучними;

— кожен жест мав певне значення;

— промова не починалася і не закінчувалася несподіваним жестом;

— жести узгоджувалися з рухами всього тіла;

— жестикулювати саме тоді, коли треба наголосити на значенні усного слова.

● Силу голосу пристосовуйте до акустики і розмірів приміщення.

● Користуючись підсилювальними пристроями, говоріть у мікрофон, а не повз нього.

● Якщо доводиться відійти від мікрофона до дошки, говоріть голосніше. Не говоріть, коли пишете на дошці, тобто коли ви стоїте до слухачів спиною.

● Якщо доводиться долати труднощі, пов'язані з поганою акустикою, шумом у приміщенні, гуркотом, що долинає знадвору, та іншими перешкодами, то:

— артикулюйте дуже ретельно;

— говоріть повільніше і робіть паузи;

— говоріть короткими реченнями;

— супроводжуйте свої слова жестикуляцією й мімікою більшою мірою, ніж звичайно.

● Бережіть голос за кілька днів перед виступом. Уникайте куріння або перебування в накурених приміщеннях, пиття холодних напоїв, довгих прогулянок та розмов на морозі, голосних вигуків під час спортивних змагань тощо.

● Дружелюбний тон допоможе завоювати прихильність слухачів.

● Не припускайтеся менторського тону і не моралізуйте.

● Застосування того чи іншого тону залежить від характеру промови.

● Якщо хочете наголосити на якійсь думці, це можна зробити кількома способами:

— перш ніж висловити її, помовчіть якусь хвилю, а потім уже говоріть;

— підсильте свій голос або стиште його;

— уповільніть виклад і наголосіть на кожному окремому слові в реченні;

— доповніть усне слово жестом і мімікою;

— змініть тон голосу;

— повторіть важливе слово або речення.

● Не бійтеся робити паузи, навіть якщо у вас немає лекторського досвіду. Намагайтеся не заповнювати паузи різними звуками, як «е-е-е...», «ну» та ін.

● Швидкості реакції можна навчитися, якщо виконувати такі дві умови:

— виховувати впевненість у своїх силах;

— вчитися заздалегідь уявляти різні ситуації і знаходити способи правильної реакції на них.

Зміст

5 *Від автора*

9 Вчіться говорити у вузькому колі

10 Людина без мови не була б людиною

19 Здатність добре говорити і почуття задоволення від цього

25 Передусім зміст та етика розмови

30 Голос і слух — посередники у встановленні зв'язків з навколишнім світом

38 Вибір слів

45 Упорядкування мови

51 Поза, жести, міміка людини під час мовлення

55 Встановлення контактів

60 Як привернути й утримати увагу слухачів

63 Особистість мовця

71 Чого прагнуть люди

79 Про те, чого треба навчитися, що треба знати

92 Чого треба уникати

97 Навчіться розуміти мову без слів

101 Вміння переконувати

115 Мета розмови

127 Стосунки між людьми у світлі досягнень психології

133 Мистецтво говорити перед широким загалом

134 Наради та їх проведення

145 Історія і жанри риторики

151 Нагромадження інформації та інформаційних матеріалів

160 Підготовка виступу

168 Початок, головна частина й закінчення виступу

175 На першому місці — слухачі

185 Виклад

192 Стиль і мовний рівень виступу

195 Власне виступ

208 *Заключне слово*

210 Найважливіші висновки і поради